DIRECCIÓN DE POSGRADO Y SEGUNDAS ESPECIALIDADES
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE ENFERMERÍA CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS CUIDADOS DE ENFERMERÍA

Tesis

Habilidades gerenciales y desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025

Para optar el Grado Académico de

Maestro en Ciencias de Enfermería con mención en Gerencia de los Cuidados de Enfermería

Presentado por:

Autora: Bueno Martel, Yeny Luz

Código ORCID: https://orcid.org/0009-0002-9768-1801

Autora: Salinas Avila, Katia Luz

Código ORCID: https://orcid.org/0009-0002-4637-0472

Asesor: Mg. Ordóñez Ibargüen, Luis Ángel

Código ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2169-0162

Lima – Perú

2026

Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

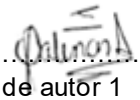
Nosotras, Salinas Avila Katia Luz y Bueno Martel Yeny Luz, Egresadas de la Escuela de Posgrado de la Universidad privada Norbert Wiener declaramos que la tesis "**Habilidades gerenciales y desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025**" Asesorado por el docente: **:** Ordóñez Ibargüen, Luis Angel Con DNI 10730312 Con ORCID 0000-0003-2169-0162 tiene un índice de similitud de (20) (veinte)% con código oid: 14912:621408093 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.

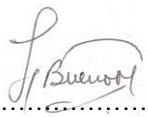
En caso se supere el porcentaje de similitud máximo establecido (mayor a 20%), tanto general como por fuente primaria, afirmo que dicho excedente corresponde al marco metodológico del documento. Procedo a detallar y justificar del mismo:

El porcentaje de similitud identificado se debe principalmente a coincidencias relacionadas con el formato y denominación de capítulos y subcapítulos, así como con la formulación de las hipótesis de investigación. Estos elementos corresponden a aspectos estructurales y metodológicos propios del desarrollo de la investigación, que presentan expresiones y denominaciones de uso académico recurrente.



.....

Firma de autor 1
Salinas Avila Katia Luz
DNI: 46925572



.....

Firma de autor 2
Bueno Martel Yeny Luz
DNI: 46866844



.....

Firma
Angel Ordóñez Ibargüen
DNI: 10730312
Lima, 07 de agosto del 2026.

Dedicatoria

A Dios, por guiarnos en cada etapa de nuestra vida, por brindarnos fortaleza en los momentos difíciles y por permitirnos culminar este importante logro académico.

A nuestros padres, por ser nuestro principal apoyo y ejemplo de esfuerzo, amor y perseverancia. Gracias por sus consejos, por su comprensión y por motivarnos constantemente a seguir adelante en nuestra formación personal y profesional.

A nuestras familias, por acompañarnos durante este proceso, por su paciencia, confianza y apoyo incondicional, los cuales fueron fundamentales para alcanzar esta meta.

Agradecimiento

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Privada Norbert Wiener y a la Escuela de Posgrado, por brindarnos la oportunidad de fortalecer nuestra formación académica y profesional en el campo de la enfermería.

A nuestro asesor, Mg. Luis Ángel Ordóñez Ibargüen, por su orientación, paciencia, compromiso y valiosos aportes durante el desarrollo de esta investigación. Su acompañamiento académico permitió mejorar cada etapa del presente estudio.

Finalmente, agradecemos al Hospital Nacional PNP y a los profesionales de enfermería de las unidades críticas que participaron en esta investigación, por su disposición, tiempo y colaboración, contribuyendo de manera significativa al logro de los objetivos planteados.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA ..... **II**

AGRADECIMIENTO ..... **III**

INDICE DE TABLAS ..... **VIII**

INDICE DE FIGURAS ..... **IX**

RESUMEN ..... **IX**

ABSTRACT ..... **X**

INTRODUCCIÓN ..... **XI**

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA **1**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **1**

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA **4**

1.2.1. Problema general *4*

1.2.2. Problemas específicos *4*

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN **4**

1.3.1. Objetivo general *4*

1.3.2. Objetivos específicos: *5*

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN **5**

1.4.1. Teórica *5*

1.4.2. Metodológica *6*

1.4.3. Práctica *6*

1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN **7**

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO **8**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN **8**

2.2. BASES TEÓRICAS **15**

HABILIDADES GERENCIALES *15*

DESEMPEÑO LABORAL *20*

2.3. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS: **24**

2.3.1. Hipótesis general: *24*

2.3.2. Hipótesis específicas *24*

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA **25**

3.1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN **25**

3.2. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN **25**

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN **25**

3.4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN **26**

3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO **26**

3.6. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN. **28**

3.7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS **29**

3.7.1. Técnica *29*

3.7.2. Descripción *29*

3.7.3. Validación *29*

3.7.4. Confiabilidad *30*

3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS ..... ¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

3.9. ASPECTOS ÉTICOS **31**

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS **33**

4.1. RESULTADOS **33**

4.1.1. Análisis descriptivo de los resultados *33*

4.1.2. Prueba de hipótesis *41*

Hipótesis específica 1 ..... *43*

Hipótesis específica 2 ..... *44*

Hipótesis específica 3 ..... *45*

4.1.3. Discusión de resultados *46*

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. **53**

5.1. CONCLUSIONES **53**

5.2 RECOMENDACIONES **54**

REFERENCIAS **55**

ANEXOS **64**

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA **65**

ANEXO 2: INSTRUMENTOS..... 66

ANEXO 3: VALIDEZ DEL INSTRUMENTO..... 70

ANEXO 4: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO..... 80

ANEXO 5: APROBACIÓN DEL COMITÉ DE ÉTICA..... 81

ANEXO 6: FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO..... 82

ANEXO 7: CARTA DE APROBACIÓN DE LA INSTITUCIÓN PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS 83

ANEXO 8: REPORTE DE SIMILITUD DE TURNITIN..... 84

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. *Operacionalización de la variable habilidades gerenciales* 28

Tabla 2. *Operacionalización de la variable desempeño laboral* 28

Tabla 3. *Descripción de la habilidades gerenciales* 33

Tabla 4. *Descripción de los niveles de la dimensión de la variable habilidades gerenciales* ... 334

Tabla 5. *Descripción de los niveles del desempeño laboral* 35

Tabla 6. *Descripción de las dimensiones del desempeño laboral por niveles* 356

Tabla 7. *Distribución frecuencia y porcentaje según sexo* 37

Tabla 8. *Distribución frecuencia y porcentaje según edad* 38

Tabla 9. *Distribución frecuencia y porcentaje según área donde labora* 39

Tabla 10. *Distribución frecuencia y porcentaje según años de servicio* 40

Tabla 11. *Prueba de normalidad* 41

Tabla 12. *Análisis de correlación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral* 42

Tabla 13. *Correlación y significación entre dimensión técnica y el desempeño laboral* 43

Tabla 14. *Correlación y significación entre dimensión humana y el desempeño laboral* 44

Tabla 15. *Correlación y significación entre dimensión conceptual y el desempeño laboral* 45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: *Descripción de la variable habilidades gerenciales* 33

Figura 2:*Descripción de los niveles de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales* 34

Figura 3: *Descripción de los niveles del desempeño laboral* 35

Figura 4:*Descripción de las dimensiones del desempeño laboral por niveles* 36

Figura 5: *Distribución frecuencia y porcentaje según sexo* 37

Figura 6: *Distribución frecuencia y porcentaje según edad* 38

Figura 7: *Distribución frecuencia y porcentaje según área donde labora* 39

Figura 8:*Distribución frecuencia y porcentaje según tiempo de servicio* 40

RESUMEN

La investigación tuvo como **objetivo:** Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025. **metodología:** Estudio de enfoque cuantitativo, tipo aplicado, diseño no experimental, corte transversal y nivel correlacional. La población estuvo conformada por 180 profesionales de enfermería y la muestra por 123 participantes, seleccionados mediante muestreo probabilístico aleatorio simple. Se aplicaron dos cuestionarios validados y confiables para medir las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. El análisis de datos se realizó mediante estadística descriptiva e inferencial; al evidenciarse distribución no normal, se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman. **Resultados:** se encontró que el 87,8% (108) se ubica en el nivel alto, mientras que el 12,2% (15) presenta un nivel medio, sin registrarse casos en el nivel bajo, en relación con el desempeño laboral el 94,3% (116) se ubica en el nivel alto, mientras que el 5,7% (7) se encuentra en el nivel medio, sin registrarse casos en el nivel bajo. **Conclusiones:** existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los profesionales de enfermería que laboran en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP (Rho = 0,445; p = 0,001).

Palabras clave: liderazgo, enfermería, rendimiento laboral y atención de enfermería.

ABSTRACT

Managerial skills in nursing are essential to ensure optimal job performance, especially in critical care units, where the complexity of care requires highly trained professionals. The objective of this research was to determine the relationship between managerial skills and the job performance of nursing professionals working in the critical care units of the PNP National Hospital, Lima, 2025.

Methodology: This was a quantitative, applied, non-experimental, cross-sectional, and correlational study. The population consisted of 180 nurses from critical care areas, with a sample of 123 professionals. Two validated and reliable questionnaires were applied. Data analysis was performed using descriptive and inferential statistics, applying Spearman's Rho test to test the hypotheses. Results: It was found that 87.8% (108) of the participants were at a high level of managerial skills, while 12.2% (15) were at a medium level, with no cases recorded at the low level. Regarding job performance, 94.3% (116) were at a high level, while 5.7% (7) were at a medium level, with no cases recorded at the low level. Conclusions: There is a moderate positive and statistically significant relationship between managerial skills and job performance among nursing professionals working in the critical care units of the PNP National Hospital (Rho = 0.445; p = 0.001).

Keywords: leadership, nursing, job performance and nursing care.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación, titulada Habilidades gerenciales y desempeño laboral del profesional de enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025, aborda una problemática relevante en el campo de la gestión del cuidado, debido a que el trabajo en áreas críticas exige profesionales capaces de integrar competencias asistenciales, organizativas, comunicativas y de toma de decisiones. El estudio se organiza en cinco capítulos:

En el primer capítulo se desarrolla el problema de investigación, considerando el planteamiento de la realidad problemática, la formulación del problema, los objetivos, la justificación y las limitaciones del estudio.

En el segundo capítulo se presentan los antecedentes nacionales e internacionales, así como las bases teóricas que sustentan las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral.

En el tercer capítulo se describe la metodología empleada, incluyendo el enfoque, tipo, diseño, población, muestra, técnica, instrumentos, procesamiento de datos y aspectos éticos.

En el cuarto capítulo se exponen los resultados obtenidos mediante el análisis descriptivo e inferencial, así como la contrastación de las hipótesis planteadas. Asimismo, se desarrolla la discusión de resultados, contrastando los hallazgos con estudios previos y con los fundamentos teóricos revisados.

Finalmente, en el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones, formuladas en coherencia con los objetivos y resultados de la investigación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

La administración del cuidado en las áreas críticas de un hospital representa un reto complejo que requiere que los profesionales de enfermería combinen sus capacidades clínicas con habilidades de gestión, a fin de contribuir a la calidad y seguridad de la atención (1). No obstante, existe una creciente inquietud respecto a la relación que pueden tener estas habilidades gerenciales con el desempeño laboral del profesional de enfermería en contextos de alta complejidad.

A nivel mundial, una investigación efectuada en Estados Unidos, en el 2023 demostró que en hospitales donde los enfermeros gestores recibieron capacitación en habilidades gerenciales, la satisfacción laboral del personal de enfermería de cuidados intensivos aumentó en un 25% y la rotación de personal disminuyó en un 18% (2). En el Reino Unido, un estudio de 2022 mostró que el 65% de la variabilidad en la efectividad del trabajo en equipo en salas quirúrgicas estaba estrechamente relacionada con las habilidades de comunicación efectiva de la enfermera que se encarga de la circulación (3). En España, una investigación multicéntrica llevada a cabo en 2023 indicó que, en las unidades de cuidados intensivos pediátricos, donde los líderes de enfermería empleaban estilos de gestión transformadora, la satisfacción laboral del personal era un 40% superior en comparación con las unidades que utilizaban un liderazgo más tradicional (4). En Canadá, en el año 2021, se notó que la puesta en marcha de programas para gestionar recursos en servicios de emergencias disminuyó en un 35% los tiempos de espera para la atención de pacientes en estado crítico (5). Por último, en Australia, una encuesta nacional realizada en 2022 halló que el 70% de los incidentes de seguridad registrados en UCI de adultos se debían a una mala gestión de conflictos dentro del equipo de salud (6).

En el ámbito de América Latina, la situación es igualmente alarmante. En México, una investigación realizada en 2023 reveló que el 60% de los profesionales de enfermería en quirófanos se calificaron a sí mismos con un nivel deficiente en cuanto a la administración del tiempo y los recursos, lo que se relacionó con un aumento del 28% en el tiempo de espera entre cirugías (7). En México, un estudio del 2021 reportó que una carga laboral superior al 85% de la capacidad instalada en las UCI limitaba la aplicación de habilidades gerenciales en el 70% de las enfermeras, afectando la planificación del cuidado (8). En Brasil, en 2023, se descubrió que la habilidad para tomar decisiones bajo presión entre enfermeras de urgencias impactaba en un 22% la variabilidad de los resultados clínicos en pacientes con lesiones severas (9). En Chile, un estudio de 2021 estableció que la implementación de un modelo de gestión basado en competencias en unidades críticas aumentó la productividad del personal de enfermería en un 18% y disminuyó la rotación del personal en un 15% (10). En Argentina, una investigación de 2022 determinó que el 45% de las interrupciones en la atención en la UCI de adultos se debía a deficiencias en la cadena de mando y en la comunicación efectiva (11).

A nivel nacional, el Perú no es ajeno a esta problemática. El Plan Nacional de Desarrollo de la Enfermería Peruana 2020-2025 del Ministerio de Salud identifica como una línea estratégica prioritaria el fortalecimiento de competencias en gestión y liderazgo en el 90% de los servicios de alta complejidad para el 2025 (12). Un estudio realizado en el Hospital Nacional arzobispo Loayza en el 2023 evidenció que el 55% de las enfermeras de UCI auto-reportaron un nivel básico o inferior en habilidades para la delegación efectiva de actividades (13). Un estudio realizado en Lima en el 2023 reveló que el 58% de los enfermeros en servicios de emergencia tenían un desempeño laboral medio o bajo, principalmente relacionado con falencias en habilidades decisionales y en la gestión de personal (14). En Arequipa, una investigación de 2022 encontró

que solo 4 de cada 10 enfermeros en unidades críticas, como UCI y Emergencias, habían recibido formación formal en gestión de recursos en el último año (15). En La Libertad, un trabajo de investigación de 2023 mostró que, en quirófanos, la carencia de competencias gerenciales en las enfermeras estaba relacionada con un incremento del 30% en el incumplimiento de los checklist quirúrgicos (16). En Callao, un estudio de 2021 demostró que el 52% de los enfermeros en UCI pediátrica se sentían insatisfechos con su trabajo, siendo esto principalmente atribuido a estilos de liderazgo ineficaces y a una carencia de capacitación en gestión (17). Por último, un análisis nacional de 2023 señaló que el 65% de los líderes de enfermería identificaba la urgente necesidad de poner en marcha programas de desarrollo de competencias gerenciales para el personal que trabaja en cuidados intensivos, lo que abarca UCI adulto, UCI pediátrica, Emergencias y quirófanos (18).

La evidencia revisada a nivel internacional, latinoamericano y nacional demuestra que las habilidades gerenciales constituyen un componente relevante en el ejercicio profesional de enfermería, especialmente en unidades críticas, donde la atención exige toma de decisiones oportunas, comunicación efectiva, liderazgo, gestión adecuada de recursos y trabajo coordinado con el equipo multidisciplinario.

Sin embargo, aunque diversos estudios han analizado las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en profesionales de salud, aún resulta necesario generar evidencia específica en el contexto de las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, debido a que cada institución presenta características organizacionales, asistenciales y laborales particulares. En estos servicios, el profesional de enfermería enfrenta escenarios de alta complejidad, elevada demanda asistencial y necesidad permanente de respuesta rápida frente a situaciones críticas.

En ese sentido, el problema de investigación no se centra únicamente en identificar la existencia de deficiencias, sino en determinar si las habilidades gerenciales del profesional de enfermería se relacionan significativamente con su desempeño laboral. Esta información permitirá comprender mejor el comportamiento de ambas variables en el contexto estudiado y servirá como base para orientar futuras estrategias de fortalecimiento profesional, capacitación y mejora de la gestión del cuidado en las unidades críticas.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP?

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP?

¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

1.3.2. Objetivos específicos:

Determinar la relación que existe entre la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional en enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP.

Determinar la relación que existe entre la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional en enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP.

Determinar la relación que existe entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional en enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Teórica

La investigación se sustentó desde la perspectiva teórica, en tanto aportó al fortalecimiento del conocimiento en el ámbito de la gestión de los servicios de salud, con énfasis en la enfermería en unidades críticas. El estudio permitió profundizar en el análisis de las habilidades gerenciales, considerando la teoría de las tres habilidades de Katz (técnica, humana y conceptual), así como su relación con el desempeño laboral en contextos de elevada complejidad.

En esa línea, los hallazgos contribuyeron a consolidar el marco teórico de las habilidades gerenciales en el ejercicio de la enfermería, evidenciando su relación con el desempeño profesional. Asimismo, se amplió la comprensión del desempeño laboral al abordarlo a partir de dimensiones como eficacia, eficiencia y calidad, lo que favorece una mejor conceptualización de este fenómeno en entornos hospitalarios críticos

1.4.2. Metodológica

La justificación metodológica de este estudio residió en el rigor científico con que se abordó la relación entre las variables investigadas. Se empleó un enfoque cuantitativo sustentado en el método hipotético-deductivo, utilizando instrumentos previamente validados: un cuestionario de veinte ítems para habilidades gerenciales (dimensiones técnica, humana y conceptual) y un cuestionario de dieciséis afirmaciones para desempeño laboral (dimensiones eficacia, eficiencia y calidad), ambos con alta confiabilidad. El plan de análisis incluyó fases: descriptiva, inferencial y de contrastación de hipótesis, garantizando la validez de los hallazgos. La investigación estableció un precedente metodológico al sistematizar un procedimiento de evaluación específicamente diseñado para el contexto del sistema de salud policial, generando un modelo replicable en instituciones similares.

1.4.3. Práctica

La investigación se sustentó en su relevancia práctica, dado que permitió aportar evidencia científica respecto a una problemática real identificada en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP. Los resultados obtenidos evidenciaron una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería, particularmente en escenarios caracterizados por elevada carga asistencial y constante toma de decisiones en situaciones de presión.

Asimismo, los hallazgos representan un aporte significativo para el diseño de estrategias dirigidas al fortalecimiento de competencias gerenciales, tales como el liderazgo, la comunicación

efectiva, la toma de decisiones y la adecuada gestión de recursos, favoreciendo de esta manera la optimización del desempeño profesional.

De igual modo, el estudio brinda información relevante para la gestión hospitalaria, contribuyendo a la toma de decisiones orientadas a la implementación de acciones que promuevan la calidad del cuidado, la eficiencia de los servicios y la seguridad del paciente. Finalmente, los resultados pueden servir como referencia para el desarrollo de políticas institucionales y programas de capacitación en el ámbito de la enfermería, tanto en el sistema de salud policial como en otros contextos afines.

1.5 Limitaciones de la investigación

La presente investigación presentó algunas limitaciones que deben ser consideradas para la interpretación de los resultados. la recolección de datos se realizó mediante cuestionarios, por lo que las respuestas estuvieron sujetas a la percepción de los participantes. Esto pudo generar cierto sesgo de respuesta, especialmente por deseabilidad social o por la influencia del entorno laboral al momento de responder los instrumentos. Asimismo, la disponibilidad del personal de enfermería para participar en el estudio se vio limitada por la alta carga laboral propia de las unidades críticas, lo cual pudo influir en el tiempo destinado al llenado de los cuestionarios. Esta situación es comprensible debido a la naturaleza asistencial de los servicios críticos, donde las actividades se desarrollan bajo presión, demanda constante y necesidad de atención inmediata al paciente. Finalmente por tratarse de un estudio no experimental, transversal y correlacional, los resultados permiten identificar asociación entre las variables, pero no establecer relaciones de causa y efecto ni analizar cambios a lo largo del tiempo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Internacionales

Castillo (19), desarrolló su estudio planteándose el fin de "determinar la influencia de las competencias gerenciales sobre el desempeño laboral del personal de salud en el Hospital Básico Huaquillas durante el año 2023". Metodológicamente, optó por una perspectiva cuantitativa con un alcance descriptivo, utilizando el método deductivo. La muestra comprendió a 106 trabajadores de la salud, y la encuesta fue la técnica de recolección de datos. Los resultados indicaron que el 58.1% del personal de salud mostró un alto nivel en competencias de gestión, aunque obtuvo una calificación promedio en cuatro áreas clave: comunicación asertiva (76.4%), colaboración (54.8%), vínculos interpersonales (65.1%) y liderazgo (50.0%). En cuanto al desempeño, se observó un nivel regular en las áreas evaluadas, como la comunicación (53,8%), experiencia (95,3%) y satisfacción en el trabajo (84,0%). En conclusión, el estudio concluyó que no hubo una conexión relevante entre las habilidades de gestión y el desempeño laboral.

Diaz y García (20) realizaron una investigación en el año 2022 en el Hospital Alfredo Noboa, ubicado en la provincia de Guaranda, Ecuador, con el propósito de analizar la relación entre el síndrome de Burnout y el desempeño laboral en el contexto de la pandemia por Covid-19. El estudio se desarrolló mediante un diseño descriptivo, observacional, de corte transversal y con enfoque cuantitativo. Para la recolección de datos se aplicaron dos instrumentos validados: la Escala de Maslach Burnout Inventor y un cuestionario de desempeño laboral. La población estuvo conformada por el personal de salud que trabaja en la unidad de cuidados intensivos.

Los resultados evidenciaron una prevalencia moderada del síndrome de burnout en relación con el desempeño laboral. Asimismo, se observó que el mayor porcentaje de participantes presentó una

evaluación alta de desempeño, destacando que los profesionales casados mostraron un mejor desempeño laboral en comparación con los solteros. La mayor parte de la fuerza laboral correspondió a adultos en un rango de 30 a 40 años. Además, se identificó una correlación significativa entre el síndrome de burnout y el desempeño laboral, mientras que no se encontró una relación significativa entre las variables sociodemográficas y el síndrome de burnout.

Bayser (21) realizó en el año 2022 una investigación cuyo objetivo fue describir la relación entre la motivación y el desempeño laboral del personal de enfermería en una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. El estudio tuvo un diseño observacional, descriptivo y de corte transversal, desarrollado entre noviembre de 2021 y enero de 2022. La muestra estuvo conformada por 60 profesionales de enfermería, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por conveniencia. Para la recolección de datos se emplearon dos instrumentos: uno orientado a evaluar la motivación en tres dimensiones y otro para la valoración del desempeño laboral por competencias. Los resultados evidenciaron que la mayoría de los participantes eran mujeres, con edades entre 34 y 53 años, y con formación predominante de enfermero profesional. Asimismo, se observó que el desempeño laboral en sus tres dimensiones se ubicó en un nivel medio en más del 96% de la muestra, sin registrarse casos con nivel alto. El análisis inferencial mostró una correlación positiva y estadísticamente significativa entre la motivación general y las tres dimensiones del desempeño profesional, lo que indica que, a mayor nivel de motivación, mayor es el desempeño laboral. Como conclusión, el estudio resalta que uno de los hallazgos más relevantes es esta relación significativa entre motivación y desempeño profesional, lo cual evidencia la importancia de desarrollar futuras investigaciones que implementen estrategias de intervención orientadas a fortalecer y mejorar ambos aspectos.

Gualacata y Vimos (22), se propusieron el objetivo de "identificar y analizar las habilidades y destrezas que caracterizan a las líderes de enfermería en unidades médicas de emergencia" en Ecuador en el 2025. Aplicaron una revisión sistemática de artículos publicados entre 2015 y 2024 en bases de datos como PubMed, SciELO, Redalyc y Scopus, seleccionando 25 estudios que cumplían los criterios de inclusión establecidos. La metodología que emplearon se desarrolló en fases de identificación, cribado, elegibilidad e inclusión, siguiendo las directrices PRISMA 2020. Los resultados evidenciaron que las competencias más relevantes del liderazgo enfermero incluyen la comunicación efectiva, la inteligencia emocional, la gestión de equipos multidisciplinarios, la toma de decisiones en situaciones críticas y la resolución de conflictos. Además, se observó una relación directa entre liderazgo transformacional, satisfacción laboral, reducción de errores clínicos y mejora en la calidad del cuidado. Se concluye que fortalecer las habilidades comunicacionales, emocionales y gerenciales de las líderes de enfermería en emergencias es fundamental para optimizar la atención al paciente, fomentar el trabajo interdisciplinario y garantizar la seguridad asistencial. La formación continua y el desarrollo de competencias de liderazgo constituyen pilares para mejorar la eficiencia operativa y el bienestar del equipo de salud.

Castillo (23), desarrollo su trabajo planteándose como objetivo principal "analizar la relación de las habilidades gerenciales con el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Católica de Cuenca (UCACUE) – 2022". Se implementó una metodología cuantitativa y no experimental, con un diseño transversal y enfoque correlacional. Participaron 374 alumnos, quienes completaron el cuestionario, y se entrevistó a 10 rectores. Los datos revelan que las capacidades de gestión son sobresalientes; Además, el 88,5% de los participantes opina que el

desempeño profesional es satisfactorio, según la herramienta empleada. Se comprobó, a través del coeficiente de evaluación de Spearman y el Modelo de Regresión Multinomial, una conexión causal entre las aptitudes directivas y la labor de los docentes; Esto sugiere que, al mejorar las habilidades de gestión, el desempeño en el trabajo se optimiza.

Por otro lado, Cabrera (24), en su investigación se propuso la meta de "determinar la competencia gerencial del profesional de enfermería en las Unidades de Salud de la Familia (USF) del Departamento de Concepción, Paraguay-2023". Para llevar a cabo la investigación, se optó por un enfoque mixto que integró datos cuantitativos y cualitativos de forma paralela. Se aplicaron encuestas a 61 enfermeras para obtener información, complementando esto con discusiones en grupos focales. El análisis cuantitativo se centra en evaluar el nivel de conocimientos, habilidades y prácticas de gestión. Los datos arrojaron que un 42,6% de las enfermeras demostraron un alto nivel de conocimiento en gestión, y un 32,8% manifestaron poseer habilidades de gestión en un nivel intermedio. Los resultados cualitativos resaltaron la importancia de actitudes como el liderazgo y la colaboración, considerándolas cruciales para una gestión eficiente en las Unidades de Salud Familiar (USF). En conclusión, el estudio revela que las enfermeras cuentan con las competencias requeridas para ejercer un liderazgo efectivo, lo que podría traducirse en una mejora en la calidad de la atención brindada a los pacientes.

NACIONALES

Sánchez (25), desarrollo su trabajo donde se propuso "determinar la relación existente entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en enfermeras del Hospital Augusto Hernández Mendoza – 2023". El enfoque del estudio se basó en el método hipotético-deductivo, empleando un marco cuantitativo, con un tipo aplicado, y un diseño observacional no experimental; abarcando

una población de 143 enfermeros de la cual se extrajo una muestra de 105. Los hallazgos indicaron que el 85. 71% de los enfermeros en la muestra poseen una buena habilidad gerencial, en contraste con el 14. 29% que muestra habilidades gerenciales en un nivel regular, además, el 90. 48% de los enfermeros tiene un desempeño laboral adecuado, mientras que el 52% se encuentra en un proceso de mejora en su desempeño. En conclusión, hay una correlación positiva y moderada entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los profesionales de enfermería.

Por su parte, Grandes y Rivera (26), desarrollaron un estudio con el propósito de "determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud de Huánuco en 2022". El estudio utilizó un método cuantitativo, con un diseño transversal no experimental y una muestra de 165 trabajadores. Los resultados sobre las habilidades gerenciales mostraron que el 30.9% de los participantes consideró que estas habilidades casi nunca se manifiestan, mientras que el 24.8% indicó que se observan casi siempre, el 24.2% afirmó que siempre se presentan, el 10.4% que a veces, y un 0.6% señaló que nunca. Respecto a la percepción del desempeño laboral, el 43.6% indicó que casi nunca se observan las capacidades necesarias para el trabajo, mientras que el 40% afirmó que siempre se manifiestan, el 9.7% casi siempre, el 5.5% a veces y el 1.2% nunca. A partir de estos hallazgos, Se identificó una conexión importante entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral.

Lévano y Hernández (27), desarrollaron una investigación con el objetivo de "Determinar la relación entre las competencias oncológicas, habilidades gerenciales y satisfacción en enfermeros(as) que laboran en una institución especializada" en Lima - 2024. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, tipo predictivo de corte transversal y correlacional, siendo

una muestra de 309 profesionales de enfermería que laboran en el área de oncología, se aplicó 3 escalas: "Competencias oncológicas, habilidades gerenciales y satisfacción con una escala de Likert. Los instrumentos fueron validados siendo la confiabilidad de 0.98, 0.97 y 0.96 Alfa de Cronbach respectivamente. Los resultados fueron que la mayoría de los profesionales de enfermería obtuvieron niveles medio y bajo en competencias oncológicas y habilidades gerenciales. La satisfacción fue de nivel alto. Para análisis de correlación muestra medidas de asociación para las variables con puntuaciones que no se ajustan a una distribución normal, con valores de 0,704; 0,475; 0,568; los cuales indican una correlación positiva alta y moderada pero significativa ($p > 0,01$). Además, el análisis de regresión lineal múltiple, demuestra que las competencias oncológicas y las habilidades gerenciales explican el 47,10% de la varianza total de satisfacción. Se concluye que las competencias oncológicas y las habilidades gerenciales deben ser entrenadas para elevar la calidad de los servicios que se brinda, el cual es relevante para mejorar los beneficios y la satisfacción. El desarrollo de competencias oncológicas y habilidades adquiridas de enfermeros no se relacionan con la satisfacción por diversos factores, relacionados a la estabilidad laboral, ingresos económicos, carencia de recursos humanos e insumos, entre otros, son limitantes en el indicador de satisfacción.

Leiva (28), desarrolló una investigación con el propósito de "analizar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en un hospital nacional de ESSALUD en Lima – 2023". Empleando un esquema cuantitativo con un diseño no experimental y un análisis puntual en el tiempo, todo ello dentro de un marco correlacional. Examinamos a 128 enfermeros de urgencias. Los hallazgos sugieren un vínculo positivo, si bien modesto, entre sus capacidades de gestión y su desempeño en el trabajo.

Nieto (29), desarrollo una investigación con el propósito de "determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora Red Salud Centro Ayacucho-Cangallo -2023". El estudio se realizó siguiendo un método cuantitativo, buscando correlaciones y utilizando un diseño no experimental y transversal. Dado que se optó por un estudio censal, no fue necesario calcular el tamaño de la muestra. Participaron 91 empleados de la oficina administrativa, donde se descubrió que el 50. 5% tenía un título académico, el 52. 7% acumulaba más de cinco años de experiencia y el 48. 4% trabajaba bajo contrato CAS. Respecto a las habilidades de gestión, el 58.2% de los participantes las valoró como altas, el 35.2% como promedio y un 6.6% las mostradas bajas. En cuanto al desempeño laboral, el 72.5% lo describió como normal, el 23.1% lo juzgó bueno y solo un 4.4% lo vio como pobre. Se concluyó que existe relación entre las variables de estudio.

Ríos (30), realizó un estudio cuyo objetivo fue "establecer la influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral del personal asistencial de la Microred Ocobamba, Apurímac – 2022". El estudio adoptó una metodología cuantitativa, con un diseño descriptivo y correlacional. Participaron 89 trabajadores del sector salud. Para obtener la información, se recurrió a encuestas, usando un formulario para evaluar las habilidades de gestión y otro para evaluar el desempeño en el trabajo. Resultados: un 65,2% demostró un nivel intermedio de competencias sociales, mientras que un 34,8 % mostró un nivel avanzado; en cuanto al desempeño laboral, un 71,9% fue considerado intermedio y un 28,1 % como avanzado. Los análisis correlacionales revelaron una vinculación evidente entre las aptitudes gerenciales y la eficiencia laboral del personal, lo que sugiere que existe una relación notable entre ambos elementos en los profesionales.

Espil (31), se planteó como objetivo: “Determinar cuál es la relación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rímac, 2023”. Utilizó como método de estudio el enfoque cuantitativo, diseño no experimental correlacional-transversal. Tuvo una población de 181 trabajadores de salud y una muestra de 123 participantes finales. Fue aplicada como técnica la encuesta y se emplearon 2 cuestionarios para el recojo de la información: el de gestión de talento humano de 28 enunciados y 5 dimensiones y el de desempeño laboral de 16 enunciados y 3 dimensiones. Resultados: En cuanto al análisis de la hipótesis general, se encontró que existe relación significativa entre gestión del talento humano y desempeño laboral, según las hipótesis específicas, hubo relación significativa entre reclutamiento y desempeño laboral, se concluyó que hay relación entre las variables centrales del estudio, en las hipótesis específicas, en todas hubo relación significativa.

2.2. Bases teóricas

HABILIDADES GERENCIALES

Las habilidades gerenciales funcionan como una conexión esencial que une la visión estratégica, la ejecución de la administración, los medios disponibles, los procedimientos, los atributos individuales y el estilo de liderazgo, todo ello dirigido a lograr resultados exitosos en las organizaciones. Por tanto, es fundamental que el gerente posea las competencias necesarias para desempeñar eficazmente las tareas de evaluación. Programación, estructuración, supervisión y tasación dentro de su rol directivo (32).

Concepto de habilidades gerenciales en enfermería

Las competencias gerenciales en enfermería es la suma de capacidad y conocimiento que van adquiriendo los profesionales en enfermería desde que comienza su vida universitaria y al

trascurrir de su vida profesional, lo cual permite a las enfermeras liderar y administrar un servicio de enfermería. Estas habilidades ayudan a otorgar una calidad excelente en atención al enfermo, a disminuir inequidades y tener una atención positiva. (32,33).

Definición de habilidades gerenciales en enfermería de áreas críticas

Son las competencias que el enfermero (a) adquiere para gestionar el cuidado, las cuales integran conocimiento, habilidad y criterio clínico aplicados en el día a día (33). se concibe la atención medica como la implementación de criterios profesionales en diversas áreas como planificar, organizar, motivar y controlar, para brindar atención oportuna e integral y garantizar la continuación del servicio, en consonancia con los lineamientos estratégicos de la institución. Para ello, es fundamental gestionar adecuadamente el recurso humano y logística necesaria. En este contexto los profesionales que trabaja en estas unidades desempeñan un papel crucial en los resultados obtenidos, así como en la reducción de complicaciones y eventos adversos, y también impacta de manera significativa en los costos asociados a la atención. (34,35).

Teorías de habilidades gerenciales

Teoría de las Tres Habilidades de Katz: Detectó tres competencias de liderazgo denominadas habilidad técnica, humana y conceptual, que son las fundamentales para el liderazgo. Es imprescindible que los líderes tengan estas tres competencias que les permitan mejorar el rendimiento de un líder. Las competencias técnicas están vinculadas con el terreno, las competencias humanas están vinculadas con la interacción con los individuos y las competencias conceptuales están vinculadas con la definición de la visión (35).

Teoría del liderazgo transformacional de Burns

En el liderazgo transformacional, líderes y colaboradores se unen para impulsarse mutuamente hacia cuotas más altas de motivación y ética. Burns decía que este liderazgo genera una evolución profunda tanto a nivel individual como dentro de las empresas. Esto ocurre al reconfigurar cómo vemos las cosas, al moldear nuestros principios y al modificar lo que esperamos y anhelamos en el trabajo. Los líderes de transformación son idealizados ya que representan un modelo moral del valor del trabajo (36).

Teoría de Koontz, Weihrich y Cannice

Las habilidades estratégicas implican la capacidad de idear, comprender relaciones complejas, desarrollar conceptos novedosos y resolver problemas de manera original. Por otra parte, las competencias técnicas son aquellas que requieren entendimiento y práctica en procedimientos concretos vinculados a un puesto o sector particular. Estas competencias se obtienen a durante el transcurso del proceso formativo, el avance de la trayectoria de su carrera y la experiencia que se va acumulando. Asimismo, las habilidades humanas se refieren a la competencia para comunicarse de manera efectiva y construir relaciones positivas con todos los miembros del equipo. Estas son indispensables en el desarrollo interpersonal en entornos del trabajo, permitiendo ejercer su función, dirigir, inducir y motivar a los demás. Su importancia se extiende a todo nivel, puesto que genera relaciones armoniosas entre el líder y el personal a su cargo, esto favorece a crear un clima de trabajo positivo y a mejorar tanto el rendimiento como la sostenibilidad de la institución (37-38).

Dimensiones de habilidades gerenciales

Según Katz (39), "se refieren al conocimiento y a la capacidad que poseen los individuos en puestos de dirección para llevar a cabo diversas tareas específicas relacionadas con su gestión. Dentro de este contexto, se pueden identificar tres tipos de habilidades que resultan fundamentales para asegurar una gestión exitosa.**"**.

En los departamentos de áreas críticas como UCI, Emergencia y sala de operaciones, el equipo de enfermería debe combinar estas tres competencias para garantizar un desempeño excelente, enfocándose especialmente en las habilidades interpersonales y teóricas, dado que estas dimensiones son clave para guiar y decidir en situaciones criticas

Dimensión 1 Habilidades técnicas: Se refiere al entendimiento y pericia dentro de una tarea o actividad determinada. Involucra el dominio de capacidades en un ámbito concreto, la facultad de analizar y la idoneidad para usar los instrumentos y técnicas apropiadas; tener las habilidades técnicas adecuadas significa que la persona es competente y conocedora con respecto a las actividades específicas de una organización, los reglamentos, procesos operativos estándar, los bienes y servicios de la organización (39).

Son conocimientos y habilidades especializadas para realizar tareas específicas. También conocidas como habilidades de ejecución empresarial, estas habilidades incluyen habilidades informáticas, contabilidad y conocimientos de idiomas, conocimiento de productos y la capacidad de ofrecer servicios. En comparación con las otras dos habilidades, las habilidades técnicas tienden a ser más relevantes para el lugar de trabajo (39).

Dimensión 2 Habilidades humanas: Existe una diferencia clara entre un administrador y un líder. Mientras que el primero se centra en manejar los recursos para lograr un objetivo concreto, el segundo presta atención al lado humano de su equipo, impulsando la innovación y la motivación.

Estos conceptos de "gerente" y "líder" se pueden distinguir dentro de un entorno de equipo. Un líder de equipo que no se interesa por las necesidades de los integrantes de su grupo o que tiene una agenda personal que se percibe como más importante que los objetivos del equipo es más un gerente que un líder y puede alienar a los miembros del equipo (40).

Se definen como habilidades interpersonales. Representan la capacidad de construir buenas relaciones no solo con las personas en el lugar de trabajo, incluidos los superiores y subordinados, sino también con los clientes, los consumidores y todas las demás partes involucradas en el trabajo. Consta de elementos como el liderazgo, la comunicación, la presentación y las habilidades de escucha activa (41).

Dimensión 3 Habilidades conceptuales: Podemos entenderlo como la destreza para crear pensamientos o conceptos abstractos. Las aptitudes conceptuales se centran sobre todo en la producción de ideas, valiéndose de una mezcla de perspicacia creativa y un conocimiento profundo de un contexto específico; cuando se combina con una variedad de información, así como con un grado de creatividad, el pensamiento conceptual da como resultado nuevas ideas, estrategias únicas y diferenciación (42).

Son las que permiten comprender los resultados finales y tomar decisiones adecuadas. Se puede decir que es la capacidad de analizar objetivamente todos los eventos que deben abordarse, como los problemas que ocurren en las operaciones organizacionales y los cambios en el mercado, y encontrar enfoques efectivos (43).

DESEMPEÑO LABORAL

Definición de desempeño laboral

Entendida, como suma de habilidades, conocimientos, acciones y conductas de los trabajadores que son importantes para lograr la meta institucional, mediante el cumplimiento de sus actividades; en el ámbito de enfermería, este tema adquiere particular importancia debido a la naturaleza de sus labores, que demandan exactitud, empatía y resistencia tanto física como emocional (44,45).

El desempeño de los enfermeros de las unidades críticas, (UCI), urgencias, emergencias y quirófanos, son influenciados por múltiples condicionantes, como la carga de trabajo, el grado de estrés, la formación constante y las condiciones de trabajo. Un desempeño laboral apropiado es esencial para asegurar la protección del paciente y la calidad en la atención sanitaria (46).

Teorías del desempeño laboral

Chiavenato "gestión del talento humano"

El autor conceptualiza como la eficacia que un empleado ejecuta sus tareas en una organización, resaltando elementos como competencias, motivación y ambiente organizacional. A nivel de la enfermería, su perspectiva es primordial para valorar cómo la administración del enfermero influye en la calidad sanitaria (47).

La apreciación del desempeño es una pieza fundamental de la gestión del talento humano. Según Chiavenato, es crucial contar con un sistema de evaluación que sea claro y preciso, ya que esto permite a los trabajadores identificar sus fortalezas y las áreas donde pueden mejorar. Este camino impulsa el desarrollo individual, a la vez que ayuda a elegir mejor las opciones con mayores beneficios (47).

Teoría del Burnout de Maslach

Se conceptualiza como una reacción disfuncional ante una exposición prolongada al estrés, caracterizada por un marcado agotamiento emocional, actitudes de despersonalización y una reducción significativa en el desempeño laboral. Esta condición ha sido identificada como un riesgo ocupacional relevante, dado su impacto negativo sobre la calidad de vida, el bienestar psicológico y, en casos severos, la integridad física del individuo. Sin embargo, las implicancias del síndrome de burnout no se limitan al nivel personal: un profesional afectado puede ofrecer una atención deficiente, evidenciar un bajo nivel de productividad o presentar tasas elevadas de ausentismo, lo cual incide directamente en los costos operativos de la institución y dificulta el cumplimiento de sus objetivos organizacionales (48).

Teoría de Bateman y Snell

Se centra en una valoración completa del desempeño laboral, teniendo en cuenta que este no se restringe solo a los resultados medibles, sino que incluye diversas dimensiones que representan tanto lo que se consigue como el método de obtención de dichos resultados. Aseguran que los sistemas de incentivos tienen como objetivo motivar y mantener a los empleados, implementando planes de incentivos individuales, considerando una norma objetiva con la que se compara el desempeño del empleado. A continuación, te detallo sus elementos: Resultados: Hace referencia a los éxitos cuantificables que se logran en el entorno laboral, como la consecución de objetivos, la eficiencia en la utilización de recursos; Comportamiento organizacional: Esta dimensión abarca las actitudes, valores y comportamientos que muestran los empleados en el entorno laboral; Competencias individuales: Incluye las habilidades técnicas como el conocimiento que son indispensables en el desempeño del trabajo. También se consideran

competencias a la resolución de dificultades, toma de decisiones, comunicación efectiva y a la capacidad para adaptarse a situaciones cambiantes; Innovación y mejora continua: valora las capacidades que tiene el empleado para proponer nuevas ideas, adaptarse a los cambios y contribuir a la optimización de procesos. En entornos competitivos y dinámicos (49).

Teoría de Patricia Benner

Autora de la teoría "Del Aprendiz al Experto", refiere que el desarrollo en la práctica de una disciplina se fundamenta en el "saber hacer" o el "saber cómo", describe cómo "los profesionales en enfermería logran desarrollar sus habilidades y conocimientos a través de la experiencia y práctica clínica, establece diferentes niveles de competencia para la adquisición de habilidades que van desde principiante al experto, pasando por el principiante avanzado, el competente y el capacitado" (50-51).

Dimensiones del desempeño laboral

Eficacia: Chiavenato (52) se refiere a la habilidad con el que cuenta el empleado para lograr las metas y planes fijados. En otras palabras, actuar correctamente y obtener los resultados esperados.

Bateman y Snell a pesar de que su perspectiva es más extensa e integral, también tratan la eficacia al interpretarla como la habilidad para lograr resultados y satisfacer los estándares fijados, en paralelo con otras dimensiones como el comportamiento organizacional, las habilidades personales y la innovación.

Eficiencia: Chiavenato (52) " Significa emplear de manera adecuada el recurso con el que dispone, esta relación puede expresarse a través de la formula E = P/R, donde P representa el producto obtenido y R hace referencia al recurso utilizado. De esta lo define como el uso óptimo del recurso existente para alcanzar el objetivo establecido.

Calidad: Chiavenato (52) evalúa hasta qué punto los resultados satisfacen los estándares y regulaciones fijadas, o sea, la excelencia o exactitud en la realización de las tareas.

Caracterización de áreas críticas

Las áreas críticas en los hospitales son aquellas donde se requiere atención especializada y constante monitoreo de los pacientes, debido a la gravedad de sus condiciones. Estas incluyen:

(UCI): Manejan enfermos que presentan patologías graves y un riesgo vital significativo requieren un servicio altamente especializado, que tenga el recurso necesario para ofrecer el cuidado adecuado. Por su condición, estos pacientes necesitan una monitorización constante, así como vigilancia y tratamiento específico para su situación (53)

Emergencias y urgencias: Atención inmediata a pacientes en situaciones de emergencia puesto que es una condición que compromete gravemente la vida de una persona y demanda una intervención inmediata y especializada.; las habilidades gerenciales de un enfermero en emergencias incluyen liderazgo, gestión, valores, juicio clínico, manejo de conflictos, negociación, delegación, adaptabilidad, ética y profesionalismo (54).

Sala de operaciones: Soporte en intervenciones quirúrgicas y estabilización postoperatoria; El desempeño laboral de un enfermero en una sala de operaciones se basa en su capacidad para cuidar al enfermo antes, durante y después de encontrarse en el quirófano; Las habilidades gerenciales del enfermero en una sala de operaciones incluyen la gestión de recursos, la capacidad para decidir, la comunicación y el trabajo en equipo (54).

2.3. Formulación de hipótesis:

2.3.1. Hipótesis general:

Hi: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

2.3.2. Hipótesis específicas

Hi1: Existe relación significativa entre la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho1: No existe relación significativa entre dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Hi2: Existe relación significativa entre la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho2: No existe relación significativa entre dimensión humana y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Hi3: Existe relación significativa entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho3: No existe relación significativa entre dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Método de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo el método hipotético-deductivo, debido a que partió de un conjunto de supuestos teóricos relacionados con las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, los cuales fueron organizados en hipótesis para su posterior contrastación mediante procedimientos estadísticos (55).

Este método permitió orientar el estudio desde una base teórica previamente establecida hacia la comprobación empírica de las hipótesis formuladas, a partir de la información recolectada en los profesionales de enfermería de las unidades críticas.

3.2. Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, debido a que se basa en la cuantificación de datos y el uso del análisis estadístico con el propósito de comprobar o contrastar las hipótesis formuladas (56). Este enfoque permitió recopilar datos objetivos y precisos sobre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral, facilitando su cuantificación y el establecimiento de relaciones estadísticas entre ellas.

3.3. Tipo de investigación

El estudio es de tipo aplicado, ya que tiene como finalidad abordar y solucionar un problema específico y práctico, relacionado con la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería en las unidades críticas (57). Los resultados obtenidos permitieron plantear estrategias orientadas a mejorar la gestión del talento humano en la institución de salud donde se desarrolló la investigación.

3.4. Diseño de la investigación

El estudio presentó un diseño no experimental, debido a que las variables no fueron manipuladas de manera intencional, sino que se examinaron y analizaron dentro de su contexto natural. Asimismo, tuvo un corte transversal, ya que la recolección de la información se efectuó en un solo momento en el tiempo. Por otro lado, el nivel de investigación fue correlacional, puesto que se pretendió identificar el grado de relación o asociación entre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral, así como entre cada una de sus dimensiones (58-59).

3.5. Población, muestra y muestreo

Población:

La población de estudio estuvo conformada por 180 profesionales de enfermería que laboran en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025, distribuidos en los servicios de Emergencia, Sala de Operaciones, Unidad de Cuidados Intensivos de Adultos y Unidad de Cuidados Intensivos Neo-Pediátrica.

Muestra:

La muestra estuvo conformada por 123 profesionales de enfermería que laboran en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP. Para determinar el tamaño muestral se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y una proporción esperada de 0,5 (60).

$$n = \frac{NZ^2.\ p.q}{(N-1)e^2 + Z^2.p.q}$$

Donde:

- **N** = 180 (tamaño de la población)
- **Z** = 1.96 (nivel de confianza 95%)

- **p** = 0.5 (probabilidad de éxito)
- **q** = 0.5 (probabilidad de fracaso)
- **e** = 0.05 (error muestral 5%)

Muestreo

Se ejecuto un muestreo no probabilístico por conveniencia, el cual nos permitió elegir a aquellos participantes que estén dispuestos a pertenecer al estudio, basándose en la conveniencia accesibilidad y cercanía del participante con el investigador (61-62).

Criterios de Inclusión:

a) Enfermero que trabaja en unidad critica

b) Profesional en enfermería que firmen los consentimientos informados

c) personal con más de 1 semestre de labor en las áreas criticas

Criterios de Exclusión:

a) Enfermero que no trabajen áreas críticas.

b) Enfermero que no firme su autorización.

c) Enfermero que se encuentra en periodo vacacional o destaque al momento de la recopilación de datos.

3.6. Variables y operacionalización.

Tabla 1: *Operacionalización de la variable habilidades gerenciales*

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición	Escala valorativa
HABILIDADES GERENCIALES	Hace hincapié a la capacidad de la persona para poder liderar una entidad, cumplir objetivos y obtener resultados efectivos (32).	Se analizará el nivel en que el propio enfermero aplica sus habilidades gerenciales (capacidades de organización, liderazgo, comunicación, gestión de recursos, análisis de situaciones y toma de decisiones) en el contexto de las unidades críticas	técnica	Pregunta 1-8	Ordinal	BAJO (20-46) MEDIO (47-73) ALTO (74-100)
			humana	Pregunta 9-13		
			conceptual	Pregunta 14-20		

Tabla 2 : *Operacionalización de la variable 2*

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición	Escala valorativa
DESEMPEÑO LABORAL	Se trata de las capacidades que el empleado tiene de conseguir las metas y objetivos fijados. En otras palabras, realizar las acciones adecuadas y obtener los resultados esperados (44).	Se analizará el el cumplimiento de las funciones laborales del profesional de enfermería.	eficacia	Pregunta 1 al 6	Ordinal	BAJO (16-37) MEDIO (38-59) ALTO (60-80)
			Eficiencia	Pregunta 7 al 10		
			Calidad	Pregunta 11 al 16		

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.7.1. Técnica

La técnica utilizada fue la encuesta, mediante la aplicación de preguntas dirigidas a una muestra representativa de la población, con el propósito de recopilar información cuantificable sobre las variables analizadas en el estudio.

3.7.2. Descripción

Se utilizaron dos cuestionarios estructurados:

Cuestionario de habilidades gerenciales: Elaborado por Sánchez Cayo (2024), basado en la teoría de Katz. Consta de 20 ítems distribuidos en tres dimensiones, con respuestas tipo escala Likert de cinco opciones (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre).

Cuestionario de desempeño laboral: Elaborado por Espil Sánchez (2023). Consta de 16 ítems distribuidos en tres dimensiones (eficacia, eficiencia y calidad), con respuestas tipo escala Likert de cinco opciones.

3.7.3. Validación

Los instrumentos fueron sometidos a un proceso de validación de contenido mediante el juicio de cinco expertos en el área temática, metodológica y estadística, quienes analizaron la claridad, pertinencia y relevancia de cada uno de los ítems. Como resultado, la validación fue considerada favorable, concluyéndose que los instrumentos eran adecuados para su aplicación. La evidencia de este proceso de validación se encuentra consignada en el (anexo 3).

3.7.4. Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos se estableció mediante la aplicación del coeficiente Alfa de Cronbach, a partir del cual se obtuvieron los siguientes valores:

Habilidades gerenciales: Para esta variable se consideró la confiabilidad del trabajo de investigación de la autora Sánchez Cayo en el 2024 con una fuerte confiabilidad de 0.896 del alfa de Cronbach.

Desempeño laboral: Para esta variable se consideró la confiabilidad del trabajo de investigación de la autora Espil Sánchez en el 2023, con alfa de Cronbach de 0.953 que indica una confiabilidad muy alta.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

La recolección de datos se realizó mediante cuestionarios aplicados a través de un formulario digital, disponible en el siguiente enlace: https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdMkuXABYQIAbleFqqraFENfrVOnDmpT3_odls557M5rEO9PQ/viewform?usp=header. Culminada esta etapa, la información obtenida fue revisada con la finalidad de verificar que los registros se encontraran completos y fueran adecuados para el análisis.

Posteriormente, los datos fueron codificados según la escala de medición establecida para cada variable y organizados en una matriz elaborada en Microsoft Excel. Luego, la base de datos fue exportada al programa estadístico SPSS versión 26, donde se realizó el procesamiento correspondiente.

El análisis descriptivo se desarrolló mediante frecuencias absolutas y porcentajes, lo que permitió presentar los niveles de las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral, sus respectivas dimensiones y las características sociodemográficas de los participantes.

Para el análisis inferencial, se evaluó previamente la distribución de los datos mediante la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, considerando el tamaño de la muestra. Al obtenerse valores de significancia menores a 0,05, se determinó que los datos no presentaban distribución normal. En consecuencia, se aplicó la prueba no paramétrica Rho de Spearman, con un nivel de significancia de 0,05, para contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas del estudio.

3.9. Aspectos éticos

Principio de autonomía: Se garantizó la participación libre y voluntaria de los profesionales de enfermería incluidos en el estudio. Antes de la aplicación de los cuestionarios, se les brindó información clara sobre el propósito de la investigación, las actividades a realizar y el uso académico de los datos recolectados. Asimismo, se respetó su derecho a aceptar o rechazar su participación, así como a retirarse del estudio en cualquier momento, sin que ello genere consecuencias laborales, personales o institucionales.

Principio de beneficencia: La investigación se orientó a generar información útil para comprender la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería en unidades críticas. Los resultados obtenidos podrán servir como base para proponer acciones de mejora, fortalecer competencias gerenciales y contribuir indirectamente a la calidad

del cuidado brindado al paciente. De esta manera, el estudio buscó aportar beneficios académicos, profesionales e institucionales, sin exponer a los participantes a riesgos innecesarios.

Principio de no maleficencia: Se aseguró que la investigación no causara daño físico, psicológico o profesional a los participantes. Los datos fueron tratados de manera anónima y confidencial.

Principio de justicia: La selección de los participantes se realizó sin discriminación alguna, brindando igualdad de oportunidades a todos los profesionales que cumplían los criterios de inclusión.

El proyecto fue revisado y aprobado por el **Comité de Ética de la Universidad Privada Norbert Wiener**, garantizando el cumplimiento de las normas éticas y científicas exigidas para este tipo de estudios.

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

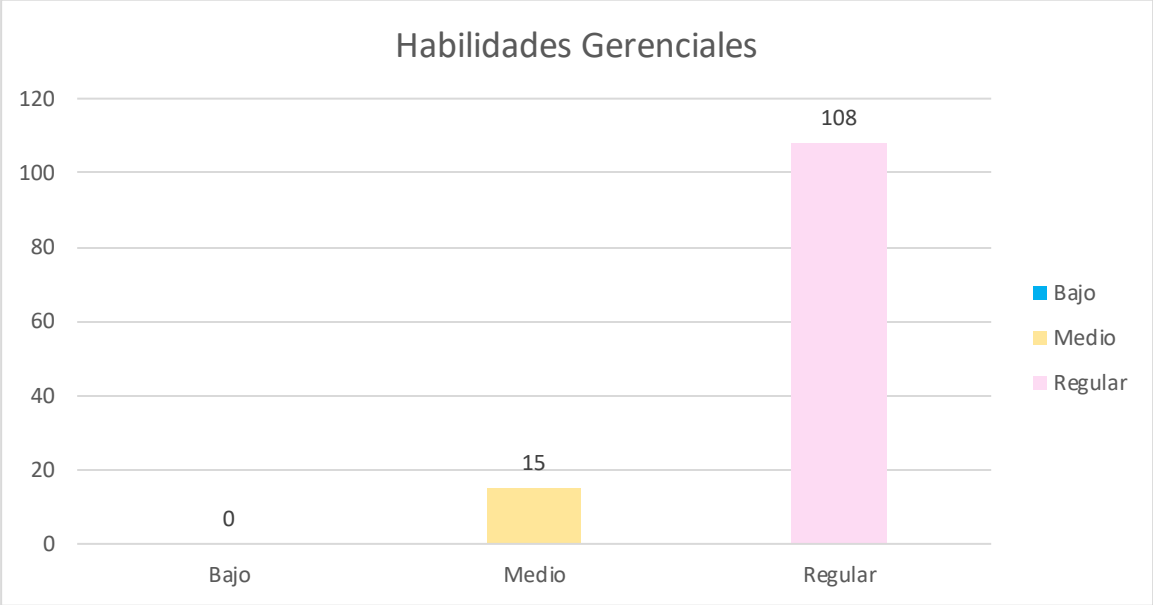
4.1. Resultados

4.1.1. Análisis descriptivo de los resultados

Tabla 3: *Descripción de la variable habilidades gerenciales*

Variable/dimensión	Niveles							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Habilidades gerenciales	0	0	15	12,2	108	87,8	123	100,0

Figura 1: *Descripción de la variable habilidades gerenciales*



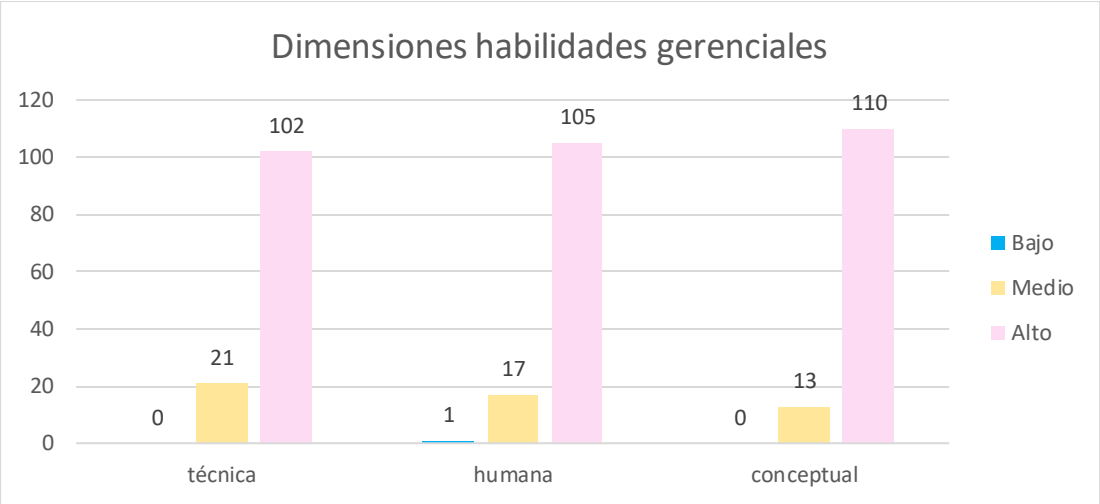
Interpretación de la tabla 3 y figura 1:

Los resultados correspondientes a la variable habilidades gerenciales muestran que la mayoría de los profesionales de enfermería evaluados alcanzó un nivel alto, representado por el 87,8% (108 participantes). Por otro lado, el 12,2% (15 participantes) se ubicó en el nivel medio y no se identificaron casos en el nivel bajo.

Tabla 4: *Descripción de los niveles de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales*

Variable/dimensión	Niveles							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Dimensión Técnica	0	0	21	17,1	102	82,9	123	100,0
Dimensión Humana	1	0,8	17	13,8	105	85,4	123	100,0
Dimensión conceptual	0	0	13	10,6	110	89,4	123	100,0

Figura 2:*Descripción de los niveles de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales*



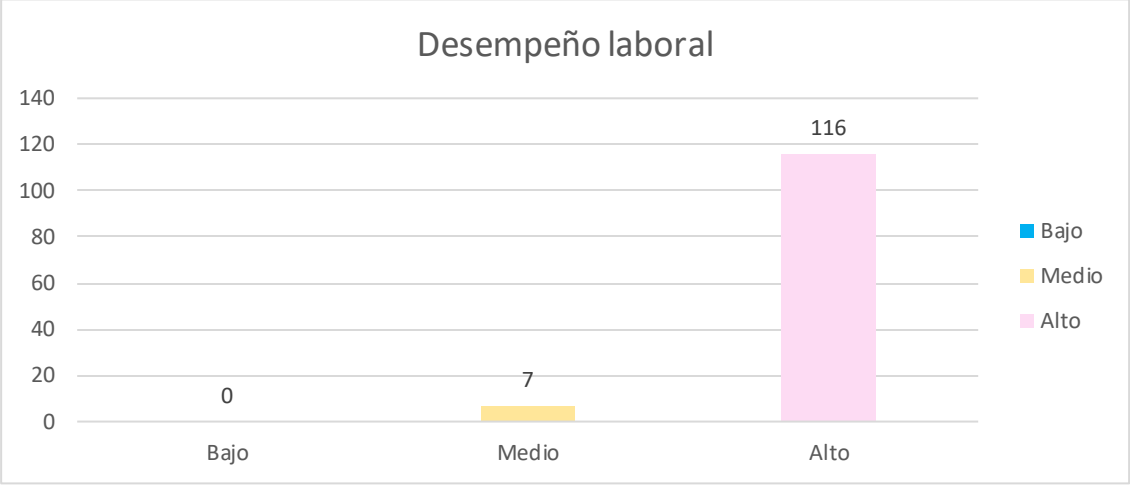
Interpretación de la tabla 4 y figura 2:

En cuanto a las dimensiones de las habilidades gerenciales, se observa que la dimensión técnica presentó un predominio del nivel alto con 82,9% (102 participantes), mientras que el 17,1% (21 participantes) se ubicó en el nivel medio. En la dimensión humana, el 85,4% (105 participantes) alcanzó un nivel alto, el 13,8% (17 participantes) un nivel medio y el 0,8% (1 participante) un nivel bajo. Respecto a la dimensión conceptual, el 89,4% (110 participantes) se ubicó en el nivel alto y el 10,6% (13 participantes) en el nivel medio, sin casos en el nivel bajo.

Tabla 5: *Descripción de los niveles del desempeño laboral*

Variable/dimensión	Niveles							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Desempeño Laboral	0	0	7	5,7	116	94,3	123	100,0

Figura 3: *Descripción de los niveles del desempeño laboral*



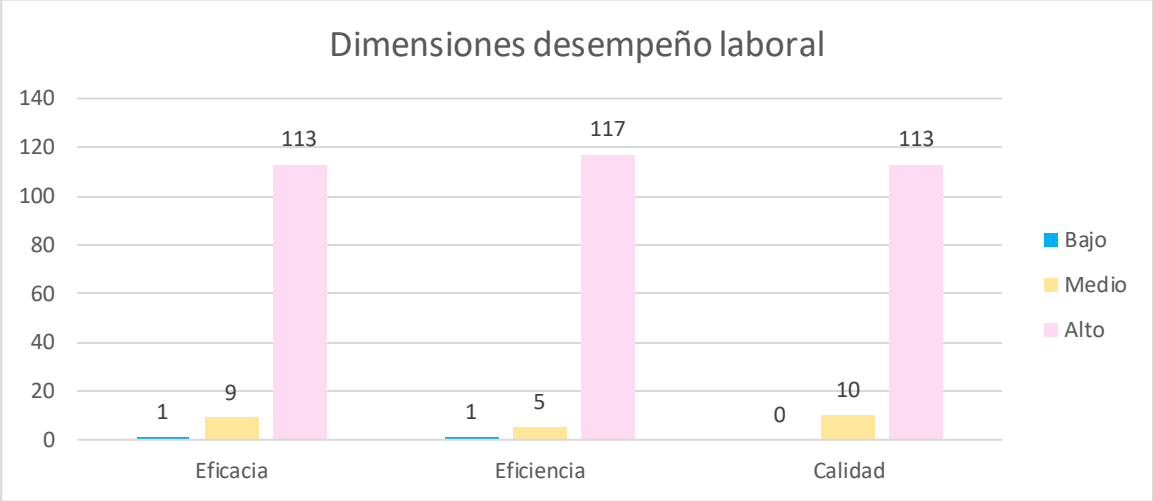
Interpretación de la tabla 5 y figura 3:

Respecto a la variable desempeño laboral, los datos evidencian que el 94,3% (116 participantes) alcanzó un nivel alto, mientras que el 5,7% (7 participantes) se ubicó en el nivel medio. No se registraron participantes en el nivel bajo.

Tabla 6: *Descripción de las dimensiones del desempeño laboral por niveles*

Variable/dimensión	Niveles							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Eficacia	1	0,8	9	7,3	113	91,9	123	100,0
Eficiencia	1	0,8	5	4,1	117	95,1	123	100,0
Calidad	0	0	10	8,1	113	91,9	123	100,0

Figura 4:*Descripción de las dimensiones del desempeño laboral por niveles*



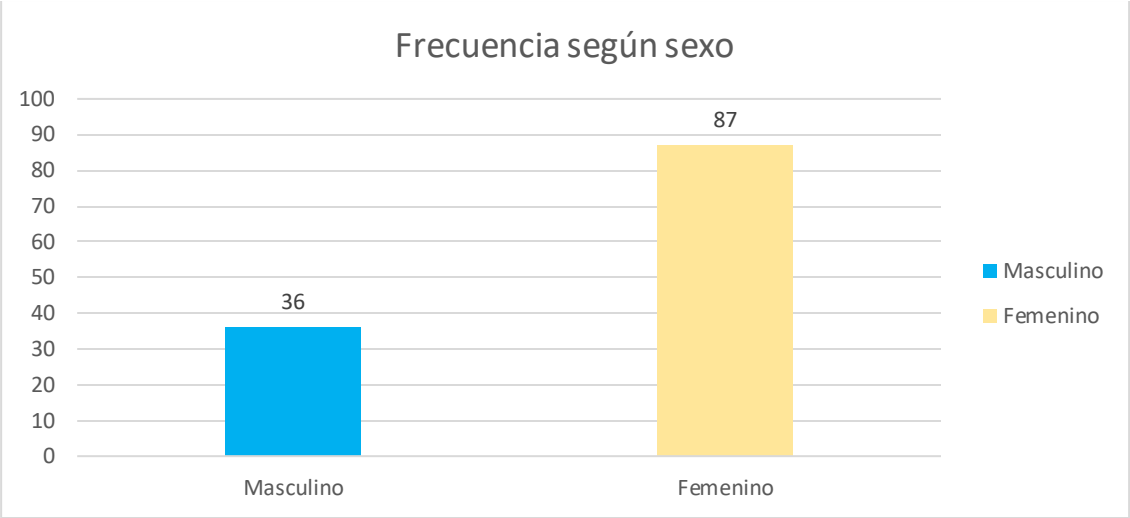
Interpretación de la tabla 6 y figura 4

Al analizar las dimensiones del desempeño laboral, se identificó que la dimensión eficacia alcanzó un nivel alto en el 91,9% (113 participantes), nivel medio en el 7,3% (9 participantes) y nivel bajo en el 0,8% (1 participante). En la dimensión eficiencia, el 95,1% (117 participantes) se ubicó en el nivel alto, el 4,1% (5 participantes) en el nivel medio y el 0,8% (1 participante) en el nivel bajo. En cuanto a la dimensión calidad, el 91,9% (113 participantes) presentó nivel alto y el 8,1% (10 participantes) nivel medio, sin casos en el nivel bajo.

Tabla 7: *Distribución frecuencia y porcentaje según sexo*

SEXO			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	MASCULINO	36	29,3
	FEMENINO	87	70,7
	Total	123	100,0

Figura 5: *Distribución frecuencia y porcentaje según sexo*



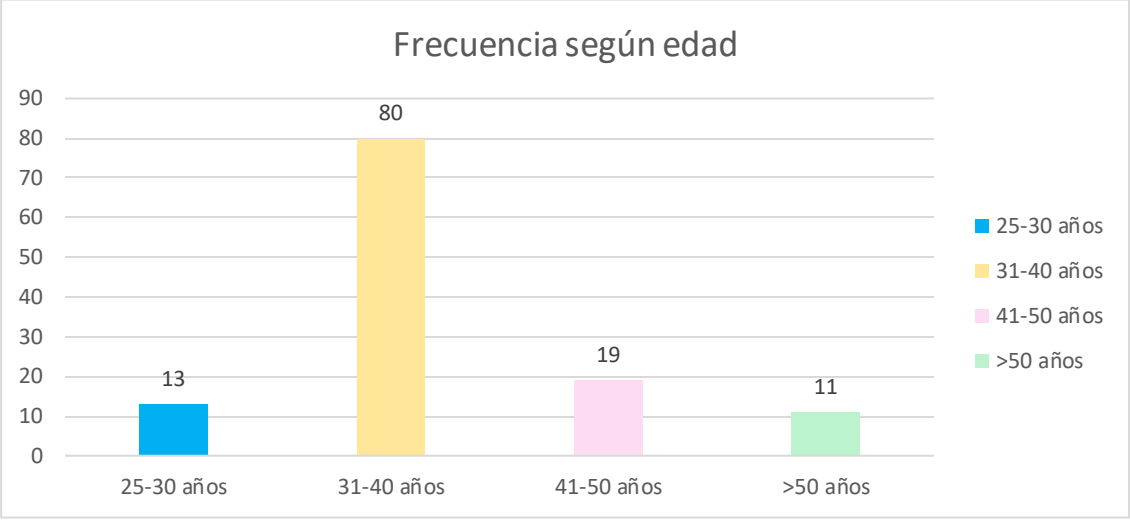
Interpretación de la tabla 7 y figura 5:

Los resultados muestran que, de un total de 123 participantes, 87 corresponden al sexo femenino (70,7%) y 36 al sexo masculino (29,3%). Se evidencia un predominio significativo del sexo femenino dentro de la muestra, representando más de dos tercios del total de participantes.

Tabla 8: *Distribución frecuencia y porcentaje según edad*

EDAD			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	25-30 años	13	10,6
	31-40 años	80	65,0
	41-50 años	19	15,4
	>50 años	11	8,9
	Total	123	100,0

Figura 6: *Distribución frecuencia y porcentaje según edad*



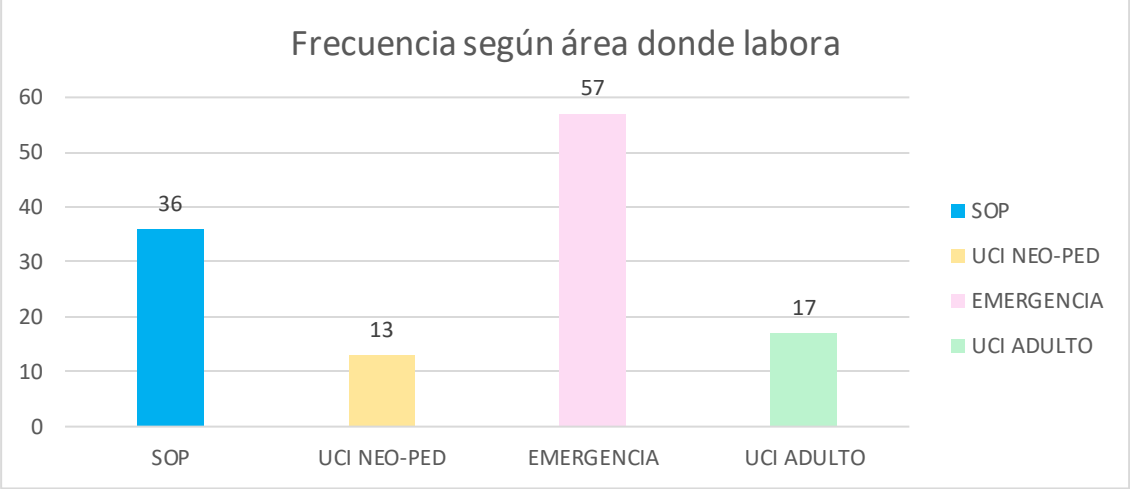
Interpretación de la tabla 8 y figura 6:

En relación con la edad, se observa que el grupo predominante corresponde a los profesionales de 31 a 40 años, con el 65,0% (80 participantes). Le siguen quienes tienen entre 41 y 50 años, con el 15,4% (19 participantes); el grupo de 25 a 30 años, con el 10,6% (13 participantes); y los mayores de 50 años, con el 8,9% (11 participantes). Estos datos indican que la mayor parte de la muestra se encuentra en una etapa adulta intermedia, lo que puede favorecer la consolidación de competencias profesionales y gerenciales dentro del entorno asistencial.

Tabla 9: *Distribución frecuencia y porcentaje según área donde labora*

SERVICIO DONDE LABORA			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	SOP	36	29,3
	UCI NEO-PED	13	10,6
	EMERGENCIA	57	46,3
	UCI ADULTO	17	13,8
	Total	123	100,0

Figura 7: *Distribución frecuencia y porcentaje según área donde labora*



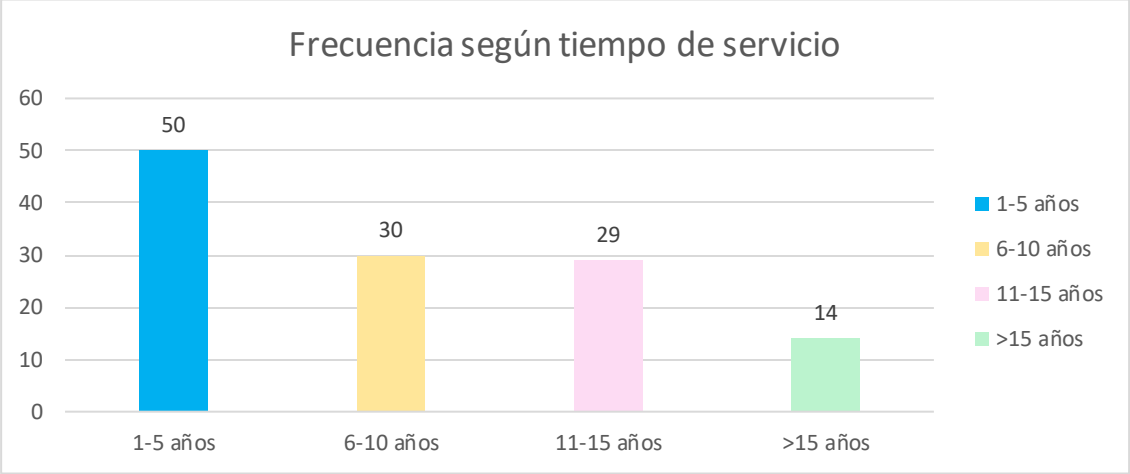
Interpretación de la tabla 9 y figura 7:

Según el área donde laboran los participantes, el servicio de Emergencia concentró la mayor proporción de profesionales, con el 46,3% (57 participantes). En segundo lugar, se ubicó Sala de Operaciones con el 29,3% (36 participantes), seguido de UCI Adulto con el 13,8% (17 participantes) y UCI Neo-Pediátrica con el 10,6% (13 participantes). Esta distribución demuestra que casi la mitad de la muestra pertenece al servicio de Emergencia, área caracterizada por una alta demanda asistencial, necesidad de respuesta rápida y toma de decisiones continuas.

Tabla 10: *Distribución frecuencia y porcentaje según tiempo de servicio*

TIEMPO DE SERVICIO			
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	1-5 años	50	40,7
	6-10 años	30	24,4
	11-15 años	29	23,6
	>15 años	14	11,4
	Total	123	100,0

Figura 8:*Distribución frecuencia y porcentaje según tiempo de servicio*



Interpretación de la tabla 10 y figura 8:

Respecto al tiempo de servicio, el 40,7% (50 participantes) indicó tener entre 1 y 5 años de experiencia laboral. Asimismo, el 24,4% (30 participantes) cuenta con 6 a 10 años de servicio, el 23,6% (29 participantes) con 11 a 15 años y el 11,4% (14 participantes) con más de 15 años. Estos resultados evidencian que la mayor parte del personal se encuentra en una etapa inicial e intermedia de trayectoria profesional, aspecto relevante para comprender el desarrollo progresivo de habilidades gerenciales y desempeño laboral en áreas de alta complejidad.

4.1.2. Prueba de hipótesis

Tabla 11: *Prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,097	123	,007	,955	123	,000
Técnica	,110	123	,001	,948	123	,000
Humana	,130	123	,000	,914	123	,000
Conceptual	,093	123	,011	,956	123	,000
Desempeño laboral	,091	123	,014	,956	123	,000
Eficacia	,117	123	,000	,946	123	,000
Eficiencia	,167	123	,000	,858	123	,000
Calidad	,135	123	,000	,901	123	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Interpretación:

Para determinar la prueba estadística adecuada, se aplicó inicialmente la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, debido a que la muestra estuvo conformada por 123 participantes. Los resultados evidenciaron valores de significancia menores a 0,05 en las variables y dimensiones analizadas, por lo que se determinó que los datos no presentaban distribución normal. En consecuencia, se utilizó la prueba no paramétrica Rho de Spearman para establecer la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, así como entre las dimensiones de la variable habilidades gerenciales y el desempeño laboral. El nivel de significancia estadística considerado fue $\alpha = 0,05$.

Hipótesis general

H_i: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

H_0: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

"Si P tiene un valor < 0,05 se rechaza la H0"
"Si P tiene un valor > 0,05 se acepta la H0"

Tabla 12: *Análisis de correlación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral*

Correlaciones				
			HABILIDADES GERENCIALES	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES GERENCIALES	Coeficiente de correlación	1,000	,445**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	123	123
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,445**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	123	123

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Decisión estadística:

De acuerdo con la prueba Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,445 y un valor de significancia de p = 0,001. Dado que p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se evidencia una relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025. Asimismo, el coeficiente obtenido indica una correlación positiva de nivel moderado, lo que significa que mayores niveles de habilidades gerenciales se asocian con mayores niveles de desempeño laboral.

Hipótesis específica 1

Hi1: Existe relación significativa entre la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho1: No existe relación significativa entre la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

"Si P tiene un valor < 0,05 se rechaza la H0"
"Si P tiene un valor > 0,05 se acepta la H0"

Tabla 13: *Correlación y significación entre dimensión técnica y el desempeño laboral*

Correlaciones				
			TECNICA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	TECNICA	Coeficiente de correlación	1,000	,355**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	123	123
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,355**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	123	123

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Decisión estadística:

De acuerdo con la prueba Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,355 y un valor de significancia de $p < 0,001$. Dado que p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se evidencia una relación estadísticamente significativa entre la dimensión técnica y el desempeño laboral. El coeficiente obtenido indica una correlación positiva de nivel bajo.

Hipótesis específica 2

Hi2: Existe relación significativa entre la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho2: No existe relación significativa entre la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

"Si P tiene un valor < 0,05 se rechaza la H0"
"Si P tiene un valor > 0,05 se acepta la H0"

Tabla 14: *Correlación y significación entre dimensión humana y el desempeño laboral*

Correlaciones				
			HUMANA	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	HUMANA	Coeficiente de correlación	1,000	,390**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	123	123
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,390**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	123	123

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Decisión estadística:

De acuerdo con la prueba Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,390 y un valor de significancia de $p < 0,001$. Dado que p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se evidencia una relación estadísticamente significativa entre la dimensión humana y el desempeño laboral. El coeficiente obtenido indica una correlación positiva de nivel bajo.

Hipótesis específica 3

Hi3: Existe relación significativa entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Ho3: No existe relación significativa entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025.

Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

"Si P tiene un valor < 0,05 se rechaza la H0"
"Si P tiene un valor > 0,05 se acepta la H0"

Tabla 15: *Correlación y significación entre dimensión conceptual y el desempeño laboral*

Correlaciones				
			CONCEPTUAL	DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	CONCEPTUAL	Coeficiente de correlación	1,000	,486**
		Sig. (bilateral)	.	<,001
		N	123	123
	DESEMPEÑO LABORAL	Coeficiente de correlación	,486**	1,000
		Sig. (bilateral)	<,001	.
		N	123	123

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Decisión estadística:

De acuerdo con la prueba Rho de Spearman, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,486 y un valor de significancia de $p < 0,001$. Dado que p es menor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula y se evidencia una relación estadísticamente significativa entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral. El coeficiente obtenido indica una correlación positiva de nivel moderado.

4.1.3. Discusión de resultados

El presente estudio planteó como hipótesis general que existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas del Hospital Nacional PNP Lima 2025. De acuerdo con los resultados obtenidos, así como con los antecedentes de investigación y las bases teóricas que respaldan el estudio, se puede señalar lo siguiente:

La relación encontrada evidencia que las habilidades gerenciales no son competencias accesorias, sino elementos vinculados directamente con la calidad del desempeño profesional en contextos donde la seguridad del paciente y la continuidad del cuidado son prioritarias. Los resultados coinciden con Sánchez (25), quien encontró una correlación positiva moderada entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza. Esta coincidencia podría explicarse porque ambos estudios fueron realizados en profesionales de enfermería y emplearon un enfoque cuantitativo, correlacional y transversal, lo que permite observar una tendencia similar: cuando el personal de enfermería percibe mayores habilidades de gestión, también presenta mejores niveles de desempeño laboral. De igual manera, los hallazgos guardan relación con Grandes y Rivera (26), quienes identificaron una asociación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Huánuco. Esta similitud refuerza la idea de que las competencias gerenciales tienen importancia no solo en hospitales, sino también en instituciones de gestión sanitaria. Asimismo, los resultados son coherentes con lo reportado por Leiva (28), quien halló una relación positiva entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales de enfermería de un hospital nacional de ESSALUD en Lima. Esta coincidencia resulta importante porque ambos estudios se desarrollan en contextos hospitalarios peruanos, donde el personal de

enfermería enfrenta demandas asistenciales elevadas, necesidad de coordinación permanente y presión por cumplir estándares de atención. De igual forma, Nieto (29) y Ríos (30) también identificaron relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en trabajadores de salud, lo que confirma que la gestión, el liderazgo, la comunicación y la toma de decisiones son factores relevantes para el desempeño del personal sanitario. A nivel internacional, los resultados encuentran respaldo parcial en Cabrera (24), quien evidenció que las competencias gerenciales del profesional de enfermería son relevantes para ejercer un liderazgo efectivo y mejorar la calidad de la atención en unidades de salud. También se relacionan con Gualacata y Vimos (22), quienes señalaron que las habilidades de liderazgo, comunicación efectiva, inteligencia emocional, toma de decisiones y resolución de conflictos son fundamentales en enfermería, especialmente en servicios de emergencia. Estas coincidencias permiten sostener que, tanto en el contexto nacional como internacional, el desempeño del profesional de enfermería está asociado a la capacidad de gestionar personas, recursos, información y situaciones críticas. No obstante, los resultados difieren parcialmente de Castillo (19), quien no encontró una relación significativa entre competencias gerenciales y desempeño laboral en personal de salud del Hospital Básico Huaquillas, Ecuador. Esta discrepancia podría explicarse por las diferencias contextuales y poblacionales entre ambos estudios. Mientras que la presente investigación se centró exclusivamente en profesionales de enfermería de unidades críticas, el estudio de Castillo incluyó personal de salud en un hospital básico, donde las exigencias asistenciales, la dinámica organizacional y el nivel de complejidad del cuidado pueden ser distintos. En ese sentido, es probable que en unidades críticas las habilidades gerenciales tengan una expresión más visible, debido a que el trabajo exige toma de decisiones rápidas, liderazgo operativo, priorización del cuidado y coordinación constante con el equipo multidisciplinario. Desde el punto de vista teórico,

los hallazgos se sustentan en la teoría de las tres habilidades de Katz, la cual plantea que una gestión efectiva requiere habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Esto significa que el profesional de enfermería no solo debe dominar procedimientos asistenciales, sino también desarrollar relaciones interpersonales adecuadas y capacidad de análisis para comprender situaciones complejas dentro del entorno hospitalario.

Respecto a la primera hipótesis específica, los resultados evidenciaron una correlación positiva baja y estadísticamente significativa. Estos resultados coinciden con Sánchez (25), quien encontró una relación positiva moderada entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza. También guardan relación con Leiva (28), quien reportó una asociación positiva entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales de enfermería de un hospital nacional de ESSALUD. La coincidencia entre estos estudios puede explicarse porque todos se desarrollan en contextos sanitarios donde el cumplimiento de funciones técnicas es indispensable para garantizar la continuidad del cuidado, la seguridad del paciente y la eficiencia del servicio. Asimismo, el resultado se vincula con Cabrera (24), quien identificó que las competencias gerenciales del profesional de enfermería comprenden conocimientos, habilidades y prácticas necesarias para una gestión eficiente. Desde esta perspectiva, la dimensión técnica no solo debe entenderse como ejecución de procedimientos clínicos, sino como la capacidad de aplicar normas, organizar recursos y resolver situaciones operativas dentro del servicio. Por ello, el hallazgo obtenido fortalece la idea de que el desempeño laboral en enfermería depende en parte del dominio técnico, pero no exclusivamente de este. Desde el sustento teórico, la teoría de las tres habilidades de Katz plantea que la habilidad técnica está relacionada con el conocimiento especializado y la capacidad para ejecutar tareas específicas. En el contexto de las unidades críticas, esta habilidad permite al profesional actuar con seguridad

frente a procedimientos complejos, aplicar protocolos institucionales y responder ante situaciones de riesgo. No obstante, la baja magnitud de la correlación sugiere que, cuando el personal ya posee una base técnica relativamente homogénea por la naturaleza del servicio, otros factores pueden adquirir mayor peso en el desempeño, como la experiencia, el liderazgo, la comunicación, el clima laboral, la carga asistencial y la disponibilidad de recursos. De igual manera, la teoría de Patricia Benner permite interpretar que la competencia técnica se desarrolla progresivamente a partir de la experiencia clínica. En ese sentido, el desempeño del profesional de enfermería no depende únicamente del conocimiento aprendido, sino de la capacidad de aplicarlo en situaciones reales, complejas y cambiantes. Por tanto, el aporte científico de este resultado consiste en evidenciar que la dimensión técnica es importante, pero requiere articularse con competencias humanas y conceptuales para lograr un desempeño más integral en unidades críticas.

En relación con la segunda hipótesis específica, El hallazgo coincide con Gualacata y Vimos (22), quienes señalaron que las competencias más relevantes del liderazgo enfermero en unidades de emergencia incluyen la comunicación efectiva, la inteligencia emocional, la gestión de equipos multidisciplinarios, la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Esta coincidencia permite sostener que las habilidades humanas son esenciales para el desempeño del profesional de enfermería, especialmente en servicios donde la presión asistencial y la gravedad de los pacientes exigen respuestas coordinadas y oportunas. Asimismo, los resultados se relacionan con Ríos (30), quien encontró una vinculación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal asistencial. También se aproximan a los hallazgos de Grandes y Rivera (26), quienes identificaron una asociación importante entre las habilidades gerenciales y el desempeño de trabajadores del sector salud. La coincidencia con estos antecedentes se explica porque la dimensión humana permite fortalecer el trabajo colaborativo, mejorar las relaciones

laborales y facilitar el cumplimiento de objetivos institucionales. Sin embargo, la correlación encontrada fue baja, lo cual merece un análisis crítico. Esta magnitud podría explicarse porque, en las unidades críticas, el desempeño laboral está altamente condicionado por protocolos, carga laboral, presión asistencial, disponibilidad de recursos y experiencia profesional. Es decir, aunque las habilidades humanas favorecen el desempeño, no siempre logran expresarse plenamente cuando existen factores organizacionales que limitan la interacción, como el exceso de trabajo, el estrés, la urgencia de las intervenciones y la toma rápida de decisiones. Desde la teoría de Katz, la habilidad humana representa la capacidad de trabajar con otras personas, comprender sus necesidades, comunicarse y generar relaciones laborales positivas. En enfermería, esta dimensión es indispensable porque el cuidado humanizado no solo se dirige al paciente, sino también al equipo de trabajo. Por tanto, el resultado obtenido confirma que el desempeño laboral no debe evaluarse únicamente desde la productividad o el cumplimiento de tareas, sino también desde la calidad de las relaciones interpersonales que permiten sostener el cuidado en contextos críticos. Asimismo, la teoría de Chiavenato, contribuye a interpretar este hallazgo, debido a que plantea que el líder influye positivamente en sus colaboradores mediante la motivación, el compromiso y el fortalecimiento de valores compartidos. En unidades críticas, el liderazgo humano permite reducir tensiones, mejorar la cooperación y promover un entorno laboral orientado a la seguridad del paciente. Desde esta perspectiva, el aporte científico del resultado radica en evidenciar que la dimensión humana, aunque presenta una correlación baja, constituye un componente indispensable para sostener el desempeño profesional en escenarios de alta presión asistencial.

Respecto a la tercera hipótesis especifica, los resultados coinciden con Gualacata y Vimos (22), quienes identificaron que la toma de decisiones en situaciones críticas y la gestión de equipos son competencias fundamentales en el liderazgo de enfermería. También guarda relación con

Cabrera (24), quien resaltó que las competencias gerenciales permiten ejercer un liderazgo efectivo y mejorar la calidad de atención. A nivel nacional, los hallazgos se aproximan a los estudios de Sánchez (25), Leiva (28), Nieto (29) y Ríos (30), quienes encontraron relación significativa entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en personal de enfermería y trabajadores de salud. No obstante, el resultado también permite establecer una diferencia importante frente a estudios donde la relación entre competencias gerenciales y desempeño fue menor o no significativa, como lo reportado por Castillo (19). Esta discrepancia podría justificarse por el contexto de estudio, ya que la presente investigación se desarrolló específicamente en unidades críticas, donde la capacidad conceptual tiene mayor expresión práctica por la necesidad constante de análisis, planificación y toma de decisiones inmediatas. En cambio, en instituciones de menor complejidad o con poblaciones más heterogéneas, las habilidades conceptuales podrían no reflejarse de manera tan directa en el desempeño laboral. Desde la teoría de Katz, la habilidad conceptual permite comprender la organización como un todo, analizar situaciones complejas y tomar decisiones orientadas al logro de objetivos institucionales. En ese sentido, el resultado obtenido confirma la vigencia de esta teoría en el ámbito de la enfermería crítica, debido a que el profesional requiere integrar conocimientos clínicos, gestión de recursos, liderazgo operativo y visión estratégica para brindar un cuidado seguro y oportuno. Asimismo, la teoría de Patricia Benner refuerza esta interpretación, ya que el desarrollo profesional en enfermería avanza desde la ejecución básica de procedimientos hacia un juicio clínico más experto, basado en la experiencia y en la capacidad de reconocer patrones complejos. Por ello, la relación más fuerte entre la dimensión conceptual y el desempeño laboral puede indicar que, en unidades críticas, el desempeño sobresaliente depende en gran medida de la capacidad del profesional para interpretar situaciones, anticipar riesgos y tomar decisiones fundamentadas. También puede vincularse con los planteamientos de Chiavenato

sobre desempeño laboral, quien sostiene que este se expresa en la capacidad del trabajador para cumplir objetivos organizacionales mediante sus competencias, motivación y adaptación al entorno. Desde esta mirada, la dimensión conceptual permite que el profesional de enfermería no solo cumpla tareas, sino que comprenda el sentido de sus acciones dentro del sistema de atención, contribuyendo a la eficacia, eficiencia y calidad del cuidado.

Finalmente, la discusión de las hipótesis específicas permite sostener que los hallazgos no se limitan a confirmar relaciones estadísticas, sino que ofrecen una explicación teórica y práctica sobre el papel de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral del profesional de enfermería. De esta manera, la investigación contribuye al campo de la gestión del cuidado en enfermería, al demostrar que el desempeño en áreas críticas requiere una combinación equilibrada de competencias técnicas, humanas y conceptuales, siendo esta última la de mayor relevancia en el contexto estudiado.

CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1. Conclusiones

Primera: Se determinó que existe una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería en las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2025 (Rho = 0,445; p = 0,001). Por lo tanto, se acepta la hipótesis general de investigación y se concluye que mayores niveles de habilidades gerenciales se asocian con mayores niveles de desempeño laboral.

Segunda: Se identificó que la dimensión técnica de las habilidades gerenciales presenta una relación positiva baja y estadísticamente significativa con el desempeño laboral del profesional de enfermería (Rho = 0,355; p < 0,001).

Tercera: Se estableció que la dimensión humana de las habilidades gerenciales se relaciona de manera positiva baja y estadísticamente significativa con el desempeño laboral del profesional de enfermería (Rho = 0,390; p < 0,001).

Cuarta: Se determinó que la dimensión conceptual de las habilidades gerenciales presenta una relación positiva moderada y estadísticamente significativa con el desempeño laboral del profesional de enfermería (Rho = 0,486; p < 0,001).

5.2 Recomendaciones

Primera: Se recomienda fortalecer de manera continua las habilidades gerenciales en los profesionales de enfermería, considerando que estas competencias se relacionan significativamente con el desempeño laboral. Para ello, resulta pertinente promover procesos de capacitación, actualización y acompañamiento profesional orientados al desarrollo del liderazgo, la comunicación, la gestión de recursos, la toma de decisiones y la planificación del cuidado.

Segunda: Se recomienda reforzar las habilidades técnicas vinculadas al desempeño profesional, mediante actividades formativas orientadas al dominio de procedimientos, uso adecuado de recursos, aplicación de protocolos, manejo de herramientas tecnológicas y cumplimiento de normas institucionales. Esto permitirá consolidar una práctica profesional más segura, organizada y eficiente.

Tercera: Se recomienda promover el desarrollo de habilidades humanas en el personal de enfermería, especialmente aquellas relacionadas con la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la empatía, la motivación y la resolución de conflictos. Estas competencias favorecen las relaciones interpersonales, contribuyen a un clima laboral adecuado y se asocian con un mejor desempeño en el ejercicio profesional.

Cuarta: Se recomienda priorizar el fortalecimiento de las habilidades conceptuales, debido a que esta dimensión presentó la relación más fuerte con el desempeño laboral. Para ello, es conveniente impulsar estrategias de formación orientadas al análisis de situaciones complejas, pensamiento crítico, planificación estratégica, toma de decisiones y comprensión integral de los procesos asistenciales y organizacionales.

REFERENCIAS

1. Huber D. Leadership and Nursing Care Management. 7th ed. Elsevier; 2023. 512 p. Disponible en: https://thuvienso.thanglong.edu.vn/handle/TLU/1789
2. Smith J, et al. Impact of Nurse Manager Leadership on Medication Safety and Protocol Adherence in Intensive Care Units. J Nurs Adm. 2023;53(2):89-96. Disponible en: https://doi.org/10.1155/2023/5090276
3. Brown A, et al. Communication Skills and Team Efficiency in Operating Rooms: A Correlational Study. J Clin Nurs. 2022;31(7-8):1023-1031.
4. Rodríguez-García M, et al. Transformational Leadership and Job Satisfaction in Pediatric ICUs: A Multicenter Study. Enferm Intensiva. 2023;34(1):12-19. Disponible en: 10.1097/00006247-199509000-00017
5. Tremblay L, et al. Resource Management Programs and their Impact on Emergency Department Waiting Times. Healthc Manage Forum. 2021;34(6):321-328.
6. Wilson K, et al. Conflict Management and Patient Safety Incidents in Australian ICUs. Aust Crit Care. 2022;35(4):301-308.
7. Pérez-López J, et al. Habilidades de gestión del tiempo en enfermeras de quirófano y su impacto en la rotación quirúrgica. Rev Lat-Am Enfermagem. 2023;31:e12345.
8. Gómez-Díaz P, et al. Burnout y apoyo gerencial en enfermeros de UCI pediátrica. Av Enferm. 2022;40(2):67-75.
9. Pérez-López J, et al. Carga laboral y su impacto en la aplicación de habilidades gerenciales en enfermeras de terapia intensiva. Enferm Univ. 2021;18(4):412-425.
10. González R, et al. Modelo de gestión por competencias y su efecto en la productividad y

rotación en unidades críticas. Enfermería. 2021;9(2):e2345.

11. Fernández M, et al. Fallas en la comunicación y su impacto en la interrupción de procesos en UCI. Enferm Glob. 2022;21(65):345-360.
12. Ministerio de Salud del Perú. Plan Nacional de Desarrollo de la Enfermería Peruana 2020-2025. Lima: MINSA; 2020.
13. Quispe R, et al. Nivel de habilidades de delegación en enfermeras de la Unidad de Cuidados Intensivos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2023. Rev Enferm Herediana. 2023;16(1):23-30.
14. Quispe R, et al. Desempeño laboral y habilidades gerenciales en enfermeros de emergencia, Lima. Rev Enferm Herediana. 2023;16(2):45-53.
15. Díaz C, et al. Capacitación en gestión de recursos en enfermeros de unidades críticas de Arequipa. Cuidado Intensivo. 2022;5(1):12-20.
16. Torres F. Habilidades gerenciales y adherencia al checklist quirúrgico en un hospital de La Libertad, 2023 [Tesis de maestría]. Universidad Nacional de Trujillo; 2023.
17. Arroyo S, et al. Insatisfacción laboral y liderazgo en enfermeros de UCI pediátrica del Callao. Horizonte Enferm. 2021;32(1):78-89.
18. Ministerio de Salud del Perú. Estudio de necesidades de capacitación en competencias gerenciales para enfermería en Perú. Lima: MINSA; 2023. 95 p.
19. Castillo LSI. La Incidencia de las Competencias Gerenciales en el Desempeño Laboral del Personal de Salud en el Hospital Básico Huaquillas [Internet]. [Guayaquil-Ecuador]: universidad católica de Santiago de Guayaquil; 2023 [citado el 9 de febrero de 2025]. Disponible en: http://http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/20242/1/T-UCSG-POS-MGSS-405.pdf

20. Dias Ledesma SK, García León sm. sindrome de burnout y desempeño laboral del personal de salud durante la pandemia covid 19. rhe [Internet]. 30 de agosto de 2022 [citado 3 de setiembre de 2025];33(2):123-31. Disponible en: https://ojs.uc.cl/index.php/RHE/article/view/50993
21. Bayser SE. Motivación y desempeño laboral en el personal de enfermería de una institución pública de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Sal. Cienc. Tec. [Internet]. 2022 [05 de agosto 2025]; 2:12. Disponible en: https://doi.org/10.56294/saludcyt202212
22. Gualacata Anrango MI, Vimos García JP, Quilumba Sánchez CG. Habilidades y destrezas de la líder de enfermería en el servicio de emergencia en una unidad médica. Rev Soc Fronteriza. 2025 [Internet]. 30 de agosto de 2025 [citado 3 de enero de 2025];33(2):123-31. Disponible en: https://doi.org/10.59814/resofro.2025.5(6)948
23. Castillo Castillo DC. habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la Universidad Católica de Cuenca (UCACUE) [Internet]. [ecuador]: Universidad Católica de Cuenca; 2022. Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9240376
24. Cabrera Fleitas CM. Competencia Gerencial del Profesional de Enfermería en las Unidades de Salud de la Familia del Departamento de Concepción, Paraguay. revista latinoamerica de ciencias sociales y humanidades [internet]. 2024;5(2024). Disponible en: https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2874
25. Sánchez Cayo VM. "Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023" [Internet]. [Lima]: Universidad Norbert Wiener; 2024 [citado el 8 de febrero de 2025]. Disponible en: https://hdl.handle.net/20.500.13053/11083

26. Grandez Vilca, Rivera Villanueva, Eva. habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la dirección regional de salud Huánuco, 2021 [internet]. [Huánuco]: universidad nacional Hermilio Valdizán ; 2022 [citado el 9 de febrero de 2025]. disponible en: http://repositorio.unheval.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/571d0f8c-079b-4483-9dc5-167c0e1f4d08/content

27. MG, Hernández Medrano JC, Zavaleta Grados OR, Meneses-La-Riva ME, Turpo Chaparro JE, Cabanillas Chavez MT. competencias oncológicas, habilidades gerenciales y satisfacción en enfermeros (as) que laboran en una institución especializada. rhe [Internet]. 30 de agosto de 2024 [citado 3 de febrero de 2025];35(2):401-18. Disponible en: https://horizonteenfermeria.uc.cl/index.php/RHE/article/view/69485.

28. Leiva L, Liz M. Habilidades gerenciales y desempeño laboral del profesional de enfermería de un hospital nacional de ESSALUD, Lima 2023 [Internet]. [Lima]: Universidad César Vallejo; 2023 [citado el 10 de febrero de 2025]. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/128869.

29. Nieto Cabana MV. "Habilidades gerenciales y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora Red Salud Centro Ayacucho, Cangallo - 2023" [Internet]. [Lima]: Universidad Norbert Wiener; 2023 [citado el 10 de febrero de 2025]. Disponible en: https://repositorio.uwiener.edu.pe/entities/publication/e5036097-e198-465f- b9b5-b4029186e947.

30. Ríos Alarcón M, Martínez Rodríguez E. Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal asistencial de la Microred Ocobamba, Apurímac, 2022 [Internet]. [Lima]: Universidad del Callao; 2023 [citado el 10 de febrero de 2025]. Disponible en: https://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/7868.

31. Espil Sanchez, S Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rímac, 2023. [Internet]. Universidad Norbert Wiener; 2023 [citado: 2025, 10 de enero] Disponible en: https://hdl.handle.net/20.500.13053/10282.
32. Redalyc.org. [citado el 4 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/#:~:text=Las%20habilidades%20gerenciales%20son%20el,Whetten%20%26%20Cameron%2C%202011).
33. Three types of managerial skills [Internet]. PFH Private Hochschule Göttingen. [citado el 4 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.pfh.de/en/blog/three-types-managerial-skills.
34. Pons J. Las 3 habilidades directivas básicas según Katz [Internet]. WorkMeter. 2014 [citado el 4 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.workmeter.com/blog/3-habilidades-directivas-basicas-segun-katz/.
35. Super User. Katz's three-skill approach [Internet]. Technofunc.com. [citado el 4 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.technofunc.com/index.php/leadership-skills-2/leadership-theories/item/katz-s-three-skill-approach.
36. Fernández MC, Quintero N. Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores [Internet]. Redalyc.org. 2017 [citado el 1 de enero de 2025]. Disponible en: https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457005.pdf.
37. Chiavenato I. Gestión del talento humano. 5ª ed. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana; 2017. p. 285-320.
38. De algunos emprendedores exitosos •. Se Comparten las Experiencias, De riesgo E en C, de Silicon Valley E y. A. una perspectiva global y empresarial [Internet]. Scalahed.com. [citado el 1 de enero de 2025]. Disponible en: https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25798w/Administracion%20una%20perspecti

va%201-300.pdf.

39. Pons J. Las 3 habilidades directivas básicas según Katz [Internet]. WorkMeter. 2014 [citado el 4 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.workmeter.com/blog/3-habilidades-directivas-basicas-segun-katz/.
40. Super User. Katz's three-skill approach [Internet]. Technofunc.com. [citado el 4 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.technofunc.com/index.php/leadership-skills-2/leadership-theories/item/katz-s-three-skill-approach.
41. Libros de prensa.pub. [citado el 5 de marzo de 2025]. Disponible en: https://ecampusontario.pressbooks.pub/leadershipandmanagement/chapter/1-8-katzs-tres-skills/.
42. El enfoque de las tres habilidades de Katz para el liderazgo [Internet]. learningBOX | Sistema de gestión del aprendizaje y aprendizaje electrónico que cualquiera puede utilizar fácilmente. Guía de servicios para; 2022 [citado el 5 de marzo de 2025]. Disponible en: https://learningbox.online/en/column/blog-katzs-model-usage-important-point/.
43. Katz RL. Skills of an effective administrator. Harv Bus Rev. 1974;52(5):90-102.
44. Externos y traslados C. factores que influyen en el rendimiento laboral del personal de enfermería [Internet]. Edu.ar. [citado el 5 de marzo de 2025]. Disponible en: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5918/beron-daniela.pdf.
45. Vargas T. La gestión del talento humano según Chiavenato [Internet]. TramitApp. 2023 [citado el 5 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.tramitapp.com/blog/la-gestion-del-talento-humano-segun-chiavenato/.
46. Desempeño Laboral. Revisión literaria [Internet]. Ucol.mx. [citado el 5 de marzo de 2025]. Disponible en:

https://revistasacademicas.ucol.mx/index.php/commercium_plus/article/view/638/1590.

47. Chiavenato I. Gestión del talento humano. 5ª ed. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana; 2017. p. 285-320.
48. Saborío Morales L, Hidalgo Murillo LF. Síndrome de Burnout. Med Leg Costa Rica [Internet]. 2015 [citado el 5 de marzo de 2025];32(1):119–24. Disponible en: https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00152015000100014.
49. Bateman TS, Snell SA. Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. 10a ed. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana; 2018.
50. Benner P. From novice to expert: Excellence and power in clinical nursing practice. Menlo Park: Addison-Wesley; 1984.Disponible en: https://scielo.isciii.es/pdf/eg/v12n32/revisiones5.pdf.
51. Pantoja-Aguilar MP, Salazar Garza-Treviño JR. Etapas de la administración: hacia un enfoque sistémico. Rev Esc Adm Neg [Internet]. 2019 [citado el 5 de marzo de 2025];(87):139–54. Disponible en: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-81602019000200139.
52. Chiavenato I. gestion del talento humano [Internet]. Chacón JM, editor. Prolongación Paseo de la Reforma 1015, Torre A,: Elsevier Editora Ltda.; 2009. Disponible en: https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf.
53. Tema 1. organización de una unidad de críticos [Internet]. Salusplay.com. [citado el 5 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.salusplay.com/apuntes/cuidados-intensivos-uci/tema-1-organizacion-de-una-unidad-de-criticos.
54. umbaco Quimiz YM. Competencias gerenciales del personal de enfermería en el ámbito de la

gestión hospitalaria. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología [Internet]. 2021 [citado el 5 de marzo de 2025];VII(ENERO). Disponible en: https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7915373.

55. Hernández-Sampieri R, Mendoza Torres CP. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. 1ª ed. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana; 2018. p. 4-45.
56. Bunge M. La ciencia, su método y su filosofía. Buenos Aires: Editorial Sudamericana; 2012. p. 34-67.
57. Tamayo y Tamayo M. el proceso de la investigación científica [Internet]. Edu.mx. [citado el 3 de marzo de 2025]. Disponible en: https://centrohumanista.edu.mx/biblioteca/files/original/34fe6834658e30d303247c93e49a48ef.pdf.
58. De Barrera JH, editor. metodologia de la investigacion holistica [Internet]. Vol. 3. caracas; 2000 [citado el 3 de abril de 2025]. Disponible en: https://ayudacontextos.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf.
59. Briones G. MetodologÌa de la investigaciÛn cuantitativa en las ciencias sociales [Internet]. Wordpress.com. [citado el 3 de marzo de 2025]. Disponible en: https://metodoinvestigacion.wordpress.com/wp-content/uploads/2008/02/metodologia-de-la-investigacion-guillermo-briones.pdf.
60. Population or sample, Necessary difference A. ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria [Internet]. Sld.cu. [citado el 6 de marzo de 2025]. Disponible en: http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf.

61. Urbe.edu. [citado el 6 de marzo de 2025]. Disponible en: https://virtual.urbe.edu/tesispub/0092660/cap03.pdf.

62. Otzen T, Manterola C. Sampling Techniques on a Population Study [Internet]. Scielo.cl. [citado el 6 de marzo de 2025]. Disponible en: https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño metodológico
Problema general ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima- 2025? **Problemas específicos** ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales en la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP? ¿Cuál es la relación que existe entre la dimensión habilidades humanas y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP? ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales en la dimensión conceptual y el desempeño laboral profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP?	**Objetivo general** Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima- 2025. **Objetivos específicos** Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP. Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales en la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP.	**Hipótesis general** Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima- 2025. **Hipótesis específicas** H1: Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en la dimensión técnica y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima- 2025. H2: Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en la dimensión humana y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima- 2025. H3: Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales en la dimensión conceptual y el desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima- 2025.	**Variable 1** Habilidades gerenciales **Dimensiones** • Habilidades técnicas • Habilidades humanas • Habilidades conceptuales **Variable 2** Desempeño laboral **Dimensiones** • Eficacia • Eficiencia • Calidad	**Método de la investigación** Hipotético deductivo **Tipo de investigación** Aplicada **Diseño de la investigación** No experimental, corte transversal y nivel correlacional **Población muestra** 180 enfermeros de las unidades críticas, la muestra estará conformada por 123 enfermeros

Anexo 2: Instrumentos

INSTRUMENTO VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

Edad: 25-30años ( ) 31-40años ( ) 41-50 años ( ) >50 años ( )

Sexo: Masculino ( ) Femenino ( )

Tiempo de servicio: 1-5 años ( ) 6-10años ( ) 11-15 años( ) >15 años ( )

Área donde labora: Emergencia ( ) UCI Adulto ( ) UCI Neo-Pediatria ( ) SOP ( )

A continuación, Usted encontrará un conjunto de afirmaciones a los que deberá responder con la mayor sinceridad para lo cual coloque una equis (x) en el recuadro correspondiente, de acuerdo a lo siguiente:

Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

HABILIDADES GERENCIALES	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
DIMENSION TECNICA					
1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.					
2.Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.					
3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales					
4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.					
5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.					
6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.					

7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.					
8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.					
DIMENSION: HUMANA					
9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.					
10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.					
11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.					
12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.					
13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.					
DIMENSION: CONCEPTUAL					
14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.					
15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.					
16. Participa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.					
17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.					
18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.					
19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.					
20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.					

INSTRUMENTO VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

DESEMPEÑO LABORAL	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
DIMENSION EFICACIA					
1. ¿Con qué frecuencia planifica y organiza usted sus actividades con la debida antelación (semana/mes)?					
2. ¿Su experiencia en puestos similares le ha ayudado a desempeñarse mejor en su trabajo actual?					
3. ¿Desarrolla actividades de enfermería dentro de los tiempos normados por el servicio?					
4. ¿Con qué frecuencia usted propone nuevas ideas para mejorar los procesos de su área?					
5. ¿Con qué frecuencia mantiene un nivel óptimo de productividad según la carga asistencial?					
6. ¿Usted prioriza el cumplimiento de los objetivos en su trabajo diario?					
DIMENSION EFICIENCIA					
7. ¿Usted distribuye sus actividades de forma adecuada para cumplir con todas sus responsabilidades?					
8. ¿Usted utiliza los materiales e insumos de forma responsable?					
9. ¿Usted cumple con la cantidad de sus funciones asignadas de manera competente?					
10. ¿Usted considera que los resultados de su trabajo son de alta calidad?					
DIMENSION CALIDAD					
11. ¿Usted es puntual en el inicio de su jornada y en la realización de sus actividades?					
12. ¿Usted toma la iniciativa para resolver problemas o mejorar procesos en su trabajo?					

13. ¿En su desempeño, prevalece un sentido de compromiso y consciencia por encima del cumplimiento de órdenes?					
14. ¿Usted se adhiere a los estándares de calidad se seguridad del paciente durante sus actividades?					
15. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la creatividad para resolver problemas en su trabajo?					
16. ¿Usted brinda cuidado humanizado durante la atención de sus pacientes?					

Anexo 3: Validez del instrumento

INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES
Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

	VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TECNICA	1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.	x		x		x		
	2. Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.	x		x		x		
	3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	x		x		x		
	4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.	x		x		x		
	5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.	x		x		x		
	6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.	x		x		x		
	7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.							
	8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.	x		x		x		
HUMANA	9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.	x		x		x		
	10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.	x		x		x		
	11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.	x		x		x		
	12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.	x		x		x		
	13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.	x		x		x		
CONCEPTUAL	14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.	X		X		X		
	15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.	X		X		X		
	16. Participa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.	X		X		X		
	17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.	X		X		X		
	18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.	X		X		X		
	19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.	X		X		X		
	20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.	X		X		X		

Fuente : Sánchez Cayo VM. *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeras del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbet Wiener; 2024.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____**Ítems planteados son suficientes** ____si_____
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**
Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Fuertes Gamarra, Carmen Rosa.
DNI: 09742036
Especialidad del validador: Enfermería especialista en centro quirúrgico / Mg. Gestión de los Servicios de la Salud

Lima, 10 de diciembre del 2025

FUERTES GAMARRA CARM.
LIC. EN ENFERMERÍA
CEP 26105

Firma del Experto Informante

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

	VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TECNICA	1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.	x		x		x		
	2. Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.	x		x		x		
	3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	x		x		x		
	4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.	x		x		x		
	5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.	x		x		x		
	6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.	x		x		x		
	7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.							
	8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.	x		x		x		
HUMANA	9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.	x		x		x		
	10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.	x		x		x		
	11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.	x		x		x		
	12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.	x		x		x		
	13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.	x		x		x		
CONCEPTUAL	14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.	X		X		X		
	15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.	X		X		X		
	16. Partícipa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.	X		X		X		
	17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.	X		X		X		
	18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.	X		X		X		
	19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.	X		X		X		
	20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.	X		X		X		

Fuente : Sánchez Cayo VM. *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2021* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbet Wiener; 2024.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): No hay observaciones

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Mendez Villacorta Magali Aidee

DNI: 10253303

Especialidad del validador: Enfermería especialista en centro quirúrgico / Maestría: Gestión en los Servicios de Salud

Lima, 06 de diciembre del 2025

Firma del Experto Informante

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

[3]Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

	VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TECNICA	1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.	x		x		x		
	2. Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.	x		x		x		
	3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	x		x		x		
	4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.	x		x		x		
	5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.	x		x		x		
	6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.	x		x		x		
	7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.							
	8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.	x		x		x		
HUMANA	9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.	x		x		x		
	10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.	x		x		x		
	11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.	x		x		x		
	12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.	x		x		x		
	13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.	x		x		x		
CONCEPTUAL	14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.	X		X		X		
	15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.	X		X		X		
	16. Participa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.	X		X		X		
	17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.	X		X		X		
	18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.	X		X		X		
	19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.	X		X		X		
	20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.	X		X		X		

Fuente: Sánchez Cuyo VM. *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbert Wiener; 2024.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____Ítems planteados son suficientes ____si_____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Katia de Paz Figueroa

DNI: 07623430

Especialidad del validador: Enfermería especialista en centro quirúrgico

Lima, 10 de diciembre del 2025

Lic. Esp. C.Cir. Katia De Paz Figueroa
CEP: 43661 RNE: 4134

Firma del Experto Informante

[1]**Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

[2]**Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo**

[3]**Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

	VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TECNICA	1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.	x		x		x		
	2. Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.	x		x		x		
	3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	x		x		x		
	4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.	x		x		x		
	5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.	x		x		x		
	6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.	x		x		x		
	7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.							
	8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.	x		x		x		
HUMANA	9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.	x		x		x		
	10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.	x		x		x		
	11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.	x		x		x		
	12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.	x		x		x		
	13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.	x		x		x		
CONCEPTUAL	14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.	X		X		X		
	15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.	X		X		X		
	16. Participa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.	X		X		X		
	17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.	X		X		X		
	18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.	X		X		X		
	19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.	X		X		X		
	20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.	X		X		X		

Fuente: Sánchez Cayo VM. *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Señor Wiener; 2024.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Vitor Gerson Carlos Trinidad

DNI: 47147020

Especialidad del validador: Enfermería Intensiva/ Gestión en Central de Esterilización

Huancayo, 20 de noviembre del 2025



Firma del Experto Informante

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

[3]**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

	VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TECNICA	1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.	X		X		X		
	2. Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.	X		X		X		
	3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	X		X		X		
	4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.	X		X		X		
	5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.	X		X		X		
	6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.	X		X		X		
	7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.	X		X		X		
	8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.	X		X		X		
HUMANA	9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.	X		X		X		
	10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.	X		X		X		
	11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.	X		X		X		
	12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.	X		X		X		
	13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.	X		X		X		
CONCEPTUAL	14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.	X		X		X		
	15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.	X		X		X		
	16. Participa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.	X		X		X		
	17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.	X		X		X		
	18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.	X		X		X		
	19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.	X		X		X		
	20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.	X		X		X		

Fuente : Sánchez Cuyo VM. *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbet Wiener; 2024.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ ]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.:

DNI:

Especialidad del validador:

30 de Noviembre del 2025

OS - 998037
Esperanza CALISAYA QUEA
COMANDANTE S PNP
ENFERMERA ASISTENCIAL

Firma del Experto Informante

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

DESEMPEÑO LABORAL	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION EFICACIA							
1. ¿Con qué frecuencia planifica y organiza usted sus actividades con la debida antelación (semana/mes)?	x		x		x		
2. ¿Su experiencia en puestos similares le ha ayudado a desempeñarse mejor en su trabajo actual?	x		x		x		
3. ¿Desarrolla actividades de enfermería dentro de los tiempos normados por el servicio?	x		x		x		
4. ¿Con qué frecuencia usted propone nuevas ideas para mejorar los procesos de su área?	x		x		x		
5. ¿Con qué frecuencia mantiene un nivel óptimo de productividad según la carga asistencial?	x		x		x		
6. ¿Usted prioriza el cumplimiento de los objetivos en su trabajo diario?	x		x		x		
DIMENSION EFICIENCIA							
7. ¿Usted distribuye sus actividades de forma adecuada para cumplir con todas sus responsabilidades?	x		x		x		
8. ¿Usted utiliza los materiales e insumos de forma responsable?	x		x		x		
9. ¿Usted cumple con la cantidad de sus funciones asignadas de manera competente?	x		x		x		
10. ¿Usted considera que los resultados de su trabajo son de alta calidad?	x		x		x		
DIMENSION CALIDAD							
11. ¿Usted es puntual en el inicio de su jornada y en la realización de sus actividades?	x		x		x		
12. ¿Usted toma la iniciativa para resolver problemas o mejorar procesos en su trabajo?	x		x		x		
13. ¿En su desempeño, prevalece un sentido de compromiso y consciencia por encima del cumplimiento de órdenes?	x		x		x		
14. ¿Usted se adhiere a los estándares de calidad se seguridad del paciente durante sus actividades?	x		x		x		
15. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la creatividad para resolver problemas en su trabajo?	x		x		x		
16. ¿Usted brinda cuidado humanizado durante la atención de sus pacientes?	x		x		x		

Fuente : Espil Sanchez SM. *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rimac, 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbert Wiener, Escuela de Posgrado; 2023.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): No hay observaciones

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Mendez Villacorta Magali Aidee

DNI: 10253303

Especialidad del validador: Enfermería especialista en centro quirúrgico / Maestría: Gestión en los Servicios de Salud

Lima, 06 de diciembre del 2025

Lic. Magali A. Mendez Villacorta
ENFERMERA
C.E.P 43026 RNE

Firma del Experto Informante

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

DESEMPEÑO LABORAL	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION EFICACIA							
1. ¿Con qué frecuencia planifica y organiza usted sus actividades con la debida antelación (semana/mes)?	x		x		x		
2. ¿Su experiencia en puestos similares le ha ayudado a desempeñarse mejor en su trabajo actual?	x		x		x		
3. ¿Desarrolla actividades de enfermería dentro de los tiempos normados por el servicio?	x		x		x		
4. ¿Con qué frecuencia usted propone nuevas ideas para mejorar los procesos de su área?	x		x		x		
5. ¿Con qué frecuencia mantiene un nivel óptimo de productividad según la carga asistencial?	x		x		x		
6. ¿Usted prioriza el cumplimiento de los objetivos en su trabajo diario?	x		x		x		
DIMENSION EFICIENCIA							
7. ¿Usted distribuye sus actividades de forma adecuada para cumplir con todas sus responsabilidades?	x		x		x		
8. ¿Usted utiliza los materiales e insumos de forma responsable?	x		x		x		
9. ¿Usted cumple con la cantidad de sus funciones asignadas de manera competente?	x		x		x		
10. ¿Usted considera que los resultados de su trabajo son de alta calidad?	x		x		x		
DIMENSION CALIDAD							
11. ¿Usted es puntual en el inicio de su jornada y en la realización de sus actividades?	x		x		x		
12. ¿Usted toma la iniciativa para resolver problemas o mejorar procesos en su trabajo?	x		x		x		
13. ¿En su desempeño, prevalece un sentido de compromiso y consciencia por encima del cumplimiento de órdenes?	x		x		x		
14. ¿Usted se adhiere a los estándares de calidad se seguridad del paciente durante sus actividades?	x		x		x		
15. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la creatividad para resolver problemas en su trabajo?	x		x		x		
16. ¿Usted brinda cuidado humanizado durante la atención de sus pacientes?	x		x		x		

Fuente : Espil Sanchez SM. *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rimac, 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbert Wiener, Escuela de Posgrado; 2023.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____**Ítems planteados son suficientes** ____si_____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Fuertes Gamarra, Carmen Rosa.

DNI: 09742036

Especialidad del validador: Enfermería especialista en centro quirúrgico / Mg. Gestión de los Servicios de la Salud

Lima, 10 de diciembre del 2025

FUERTES GAMARRA CARMEN ROSA
LICENCIADA EN ENFERMERÍA

Firma del Experto Informante

[1]**Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.**

[2]**Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo**

[3]**Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo**

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL
Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

DESEMPEÑO LABORAL	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION EFICACIA							
1. ¿Con qué frecuencia planifica y organiza usted sus actividades con la debida antelación (semana/mes)?	X		X		X		
2. ¿Su experiencia en puestos similares le ha ayudado a desempeñarse mejor en su trabajo actual?	X		X		X		
3. ¿Desarrolla actividades de enfermería dentro de los tiempos normados por el servicio?	X		X		X		
4. ¿Con qué frecuencia usted propone nuevas ideas para mejorar los procesos de su área?	X		X		X		
5. ¿Con qué frecuencia mantiene un nivel óptimo de productividad según la carga asistencial?	X		X		X		
6. ¿Usted prioriza el cumplimiento de los objetivos en su trabajo diario?	X		X		X		
DIMENSION EFICIENCIA							
7. ¿Usted distribuye sus actividades de forma adecuada para cumplir con todas sus responsabilidades?	X		X		X		
8. ¿Usted utiliza los materiales e insumos de forma responsable?	X		X		X		
9. ¿Usted cumple con la cantidad de sus funciones asignadas de manera competente?	X		X		X		
10. ¿Usted considera que los resultados de su trabajo son de alta calidad?	X		X		X		
DIMENSION CALIDAD							
11. ¿Usted es puntual en el inicio de su jornada y en la realización de sus actividades?	X		X		X		
12. ¿Usted toma la iniciativa para resolver problemas o mejorar procesos en su trabajo?	X		X		X		
13. ¿En su desempeño, prevalece un sentido de compromiso y consciencia por encima del cumplimiento de órdenes?	X		X		X		
14. ¿Usted se adhiere a los estándares de calidad se seguridad del paciente durante sus actividades?	X		X		X		
15. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la creatividad para resolver problemas en su trabajo?	X		X		X		
16. ¿Usted brinda cuidado humanizado durante la atención de sus pacientes?	X		X		X		

Fuente: Espil Carvajal, SM. *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rímac, 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbert Wiener, Escuela de Posgrado; 2023.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____Items planteados son suficientes ____si____
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**
Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Katia de Paz Figueroa
DNI: 07623430
Especialidad del validador: Enfermería especialista en centro quirúrgico

Lima, 10 de diciembre del 2025

Lic. Enf. C.Cir Katia De Paz Figueroa
CEP: 43660 RNE: 4136

.....
Firma del Experto Informante

[1]**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL
Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

DESEMPEÑO LABORAL	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
DIMENSION EFICACIA							
1. ¿Con qué frecuencia planifica y organiza usted sus actividades con la debida antelación (semana/mes)?	X		X		X		
2. ¿Su experiencia en puestos similares le ha ayudado a desempeñarse mejor en su trabajo actual?	X		X		X		
3. ¿Desarrolla actividades de enfermería dentro de los tiempos normados por el servicio?	X		X		X		
4. ¿Con qué frecuencia usted propone nuevas ideas para mejorar los procesos de su área?	X		X		X		
5. ¿Con qué frecuencia mantiene un nivel óptimo de productividad según la carga asistencial?	X		X		X		
6. ¿Usted prioriza el cumplimiento de los objetivos en su trabajo diario?	X		X		X		
DIMENSION EFICIENCIA							
7. ¿Usted distribuye sus actividades de forma adecuada para cumplir con todas sus responsabilidades?	X		X		X		
8. ¿Usted utiliza los materiales e insumos de forma responsable?	X		X		X		
9. ¿Usted cumple con la cantidad de sus funciones asignadas de manera competente?	X		X		X		
10. ¿Usted considera que los resultados de su trabajo son de alta calidad?	X		X		X		
DIMENSION CALIDAD							
11. ¿Usted es puntual en el inicio de su jornada y en la realización de sus actividades?	X		X		X		
12. ¿Usted toma la iniciativa para resolver problemas o mejorar procesos en su trabajo?	X		X		X		
13. ¿En su desempeño, prevalece un sentido de compromiso y consciencia por encima del cumplimiento de órdenes?	X		X		X		
14. ¿Usted se adhiere a los estándares de calidad se seguridad del paciente durante sus actividades?	X		X		X		
15. ¿Con qué frecuencia utiliza usted la creatividad para resolver problemas en su trabajo?	X		X		X		
16. ¿Usted brinda cuidado humanizado durante la atención de sus pacientes?	X		X		X		

Fuente: Espil Gonzalez, M. *Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rímac, 2023* [tesis de maestría]. Lima (1ª Ed.): Universidad Norbert Wiener, Escuela de Posgrado; 2023.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [x]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.: Mg. Víctor Gerson Carlos Trinidad

DNI: 47147020

Especialidad del validador: Enfermería Intensiva/ Gestión en Central de Esterilización

Huancayo, 20 de noviembre del 2025



.....

Firma del Experto Informante

[1]Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
[2]Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
[3]Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

INSTRUMENTO HABILIDADES GERENCIALES

Usted marque con (x) su respuesta de acuerdo a su opinión:

	VARIABLE: HABILIDADES GERENCIALES	PERTINENCIA		SUFICIENCIA		RELEVANCIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
TECNICA	1. Demuestra responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones asignadas.	X		X		X		
	2. Cumple con los plazos establecidos para sus actividades y reportes.	X		X		X		
	3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales	X		X		X		
	4. Implementa estrategias innovadoras para mejorar los procesos bajo su responsabilidad.	X		X		X		
	5. Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos asignados mediante una gestión efectiva.	X		X		X		
	6. Optimiza el uso de los recursos disponibles para el cumplimiento de metas.	X		X		X		
	7. Promueve el uso de herramientas tecnológicas para realizar actividades en el área de trabajo.	X		X		X		
	8. Toma decisiones técnicas fundamentadas en información y análisis.	X		X		X		
HUMANA	9. Reconoce y valora públicamente los logros y contribuciones del equipo.	X		X		X		
	10. Facilita la comunicación e integración entre el personal y los directivos.	X		X		X		
	11. Desarrolla estrategias que fomentan el compromiso y sentido de pertenencia del equipo.	X		X		X		
	12. Muestra apertura y receptividad ante las ideas y sugerencias del equipo.	X		X		X		
	13. Demuestra compromiso con el mejoramiento continuo de la institución.	X		X		X		
CONCEPTUAL	14. Conoce y utiliza protocolos del área para realizar actividades.	X		X		X		
	15. Realiza y asiste a capacitaciones del servicio y la institución.	X		X		X		
	16. Participa en el desarrollo de los trabajos de investigación del servicio.	X		X		X		
	17. Se adapta rápidamente a la implementación de normas técnicas y protocolos.	X		X		X		
	18. Analiza el impacto de sus decisiones en situaciones críticas.	X		X		X		
	19. Comprende la importancia de mantener los flujos de atención con diferentes áreas de la institución.	X		X		X		
	20. Toma decisiones estratégicas para el cumplimiento de las metas del servicio.	X		X		X		

Fuente : Sánchez Cayo VM. *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023* [tesis de maestría]. Lima (PE): Universidad Norbet Wiener; 2024.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ ]** **Aplicable después de corregir [ ]** **No aplicable [ ]**

Apellidos y Nombres del juez validador. Dr. /Mg.:

DNI:

Especialidad del validador:

30 de Noviembre del 2025

OS - 098037
Esperanza CALISAYA QUEA
COMANDANTE S PNP
ENFERMERA ASISTENCIAL

Firma del Experto Informante

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems

Anexo 4: Confiabilidad del instrumento

Confiabilidad del cuestionario habilidades gerenciales

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	20

Referencia: Sánchez Cayo, V. (2024). Habilidades gerenciales y desempeño laboral en enfermeros del Hospital Augusto Hernández Mendoza, Ica 2023. Universidad Norbert Wiener. Disponible en: https://hdl.handle.net/20.500.13053/11083

Confiabilidad del cuestionario desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	16

Referencia: Espil Sanchez, S. (2023). Gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de salud del Centro Materno Infantil Rímac, 2023. Universidad Norbert Wiener. Disponible en: https://hdl.handle.net/20.500.13053/10282

Anexo 5: Aprobación del comité de ética

Universidad Norbert Wiener

COMITÉ INSTITUCIONAL DE ÉTICA E INTEGRIDAD CIENTÍFICA

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Lima, 31 de diciembre del 2025.

Autor Responsable:
KATIA LUZ SALINAS AVILA

Exp. Nº: 3829-2025

De mi consideración:
Es grato expresarle mi cordial saludo y a la vez informarle que el Comité Institucional de Ética e Integridad Científica (CIEIC) de la Universidad Privada Norbert Wiener evaluó y **APROBÓ** el siguiente proyecto de investigación:

Proyecto Titulado: **"Habilidades gerenciales y desempeño laboral del profesional en enfermería de las unidades críticas del Hospital Nacional PNP, Lima 2026"**
Versión Nro. 1, aprobada por el asesor en fecha 17/12/ 2025.

El cual tiene como Autor(es) a:
KATIA LUZ SALINAS AVILA
YENY LUZ BUENO MARTEL

La **APROBACIÓN** otorgada comprende la verificación del cumplimiento de las buenas prácticas éticas, la adecuada evaluación del balance riesgo/beneficio, la idoneidad del equipo de investigación y la garantía de confidencialidad en el manejo de los datos, entre otros aspectos éticos y metodológicos pertinentes.

El investigador deberá considerar los siguientes puntos detallados a continuación:

- La aprobación otorgada por el CIEIC tiene una **vigencia de veinticuatro (24) meses** contados desde la fecha de emisión del presente documento. Esta vigencia es exclusiva para los procedimientos éticos revisados por el Comité y no sustituye ni aplica a los trámites administrativos ante la Oficina de Grados y Títulos.
- La constancia de aprobación por el CIEIC **no garantiza** la **aceptación** por parte de las **instituciones** en las que se planea realizar la investigación.
- En caso de requerir una **enmienda**, entendida como una modificación menor que **no altera de manera sustantiva** el proyecto aprobado, esta deberá ser presentada al CIEIC y no podrá ejecutarse sin su aprobación previa. **Cualquier cambio sustantivo deberá tramitarse como proyecto nuevo** ante el CIEIC.

Es cuanto informo a usted para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente,

Mg. Angelica Karina Minaya Galarreta
Presidente
Comité Institucional de Ética e Integridad Científica
Universidad Privada Norbert Wiener

Anexo 6: Formato de consentimiento informado

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: Universidad Privada Norbert Wiener
Investigador: Salinas Avila Katia Luz / Bueno Martel Yeny Luz
Título: "Habilidades gerenciales y desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades de las unidades críticas del hospital nacional PNP, Lima 2025."

Propósito del estudio
Lo invitamos a participar en el estudio desarrollado por investigadores de la Universidad Privada Norbert Wiener,
El propósito de este estudio es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del profesional de enfermería de las unidades críticas.
Procedimientos:
Si usted decide participar en este estudio, se le realizará lo siguiente:
1- Se le explicará en que consiste el estudio
2- De aceptar ser parte firmará el consentimiento informado
3- Se le indicará de qué manera llenar los cuestionarios
La encuesta puede demorar unos 20 a 25 minutos,
Riesgos
Su participación en el estudio **no conlleva a ningún tipo de riesgo físico o emocional.**
Beneficios
Usted se beneficiará porque gracias a su participación se permitirá conocer si existe relación entre habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal de enfermería de las unidades críticas, pudiendo proponer acciones de mejora en estos temas
Costos e incentivos Usted
No deberá pagar nada por la participación. Tampoco recibirá ningún incentivo económico ni medicamentos a cambio de su participación.
Confidencialidad
Nosotros guardaremos la información con códigos y no con nombres. Si los resultados de este estudio son publicados, no se mostrará ninguna información que permita su identificación. Sus archivos no serán mostrados a ninguna persona ajena al estudio.
Derechos del participante
Si usted se siente incómodo durante el llenado de los cuestionarios, podrá retirarse de este en cualquier momento, o no participar en una parte del estudio sin perjuicio alguno. Si tiene alguna inquietud o molestia, no dude en preguntar al personal del estudio. Puede comunicarse con Salinas Avila Katia Luz / Bueno Martel Yeni Luz
CONSENTIMIENTO
Acepto voluntariamente participar en este estudio. Comprendo qué cosas pueden pasar si participo en el proyecto. También entiendo que puedo decidir no participar, aunque yo haya aceptado y que puedo retirarme del estudio en cualquier momento. Recibiré una copia firmada de este consentimiento.

Participante	Investigador
Nombres:	Salinas Avila Katia Luz / Bueno Martel Yeni Luz

Anexo 7: Carta de aprobación de la institución para la recolección de datos

POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ
DIRECCIÓN DE SANIDAD POLICIAL
SECRETARIA
UNIDAD DE DOCENCIA Y CAPACITACIÓN

REF.: a) PROVEIDO N° 003650-2026-COMGENPNP-DIRPSP-DIRSAPOL-SUBDIR (28MAR26)
b) OFICIO N°000624-2026-CG-DIRPRSAL-DIRSAPOL-SUBDIR-CHPNP/LNS de 27MAR26
c) EXPEDIENTE: PNP0261720261585445.-Sobre solicitud presentada por la **CAP. SPNP Katia Luz SALINAS AVILA**, para realizar su proyecto de investigación de tesis en el Hospital Nacional PNP "Luis N. Sáenz".

DECRETO N° 092-2026-COMGENPNP/DIRPSP-DIRSAPOL-SEC-UNIDOCAP.AI

Visto el expediente administrativo de la referencia, relacionado con la solicitud presentada por la Capitán SPNP Katia Luz SALINAS AVILA, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, quien peticiona autorización para realizar en el Hospital Nacional PNP "Luis N. Sáenz", su proyecto de investigación de tesis, del cual es partícipe en coautoría con Yeny Luz BUENO MARTEL, con la finalidad de optar el Grado de Maestro en Ciencias de Enfermería con mención en Gerencia de los Cuidados de Enfermería; **PASE al señor General S PNP Ricardo Jesús TINOCO TEJADA - Director del Hospital Nacional PNP "Luis N. Sáenz"**, con la finalidad de comunicarle que esta Dirección **AUTORIZA** a la **CAPITÁN SPNP Katia Luz SALINAS AVILA** y a **Yeny Luz BUENO MARTEL**, coautoras del proyecto de investigación de tesis titulado **"HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PROFESIONAL EN ENFERMERÍA DE LAS UNIDADES CRÍTICAS DEL HOSPITAL NACIONAL PNP, LIMA 2026"**, a realizarlo sin costo para el Estado, en el Hospital Nacional PNP "Luis N. Sáenz", con fines estrictamente académicos a través de la Universidad Privada Norbert Wiener, y tenga a bien disponer por quien corresponda, se brinden las facilidades necesarias para la aplicación de instrumentos de investigación; asimismo, la Unidad de Docencia y Capacitación del HN PNP "LNS", dispondrá la supervisión y monitoreo del desarrollo de la mencionada actividad, informando de su resultado, debiendo comunicar a las administradas que, al término de su investigación, deberán presentar una copia del estudio realizado a la referida Unidad.

Miraflores, 30 MAR 2026

POLICÍA NACIONAL DEL PERÚ
DIRECCIÓN DE SANIDAD POLICIAL

OS-287529
Jorge Alberto VILLACORTA RUIZ
GENERAL S. PNP
DIRECTOR DE SANIDAD POLICIAL

JAVR/PJPM
rjtc

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

19% Fuentes de Internet
7% Publicaciones
17% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

19% Fuentes de Internet
7% Publicaciones
17% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1 Internet
repositorio.uwiener.edu.pe 6%

2 Internet
repositorio.ucv.edu.pe 1%

3 Trabajos entregados
uwiener on 2024-01-16 <1%

4 Trabajos entregados
Universidad Cesar Vallejo on 2018-08-07 <1%

5 Internet
repositorio.upsc.edu.pe <1%

6 Internet
repositorio.usanpedro.edu.pe <1%

7 Internet
repositorio.unp.edu.pe <1%

8 Trabajos entregados
Universidad Cesar Vallejo on 2021-07-04 <1%

9 Trabajos entregados
Universidad Cesar Vallejo on 2026-07-09 <1%

10 Internet
hdl.handle.net <1%

11 Internet
repositorio.utea.edu.pe <1%